



# Lederatferd og mobbing

*av Birgitte Pettersen*

*Liten masteroppgave i rettsvitenskap  
ved Universitetet i Tromsø  
Det juridiske fakultet  
Våren 2008*

**Innhold:**

1. Innledning	s. 3
1.1 Oppgavens tema	s. 3
1.2 Avgrensning	s. 3
1.3 Historikk	s. 4
2. Jus og psykologi	s. 5
3. Arbeidsmiljølovens mobbebegrep	s. 7
4. Styringsrett og omsorgsplikt	s. 11
5. Arbeidsgivers ansvar for arbeidsmiljøet	s. 14
6. Kravet til fullt forsvarlig arbeidsmiljø	s. 16
7. Internkontroll	s. 20
8. Negative konsekvenser av mobbing	s. 26
9. Tiltak; når mobbing har oppstått	s. 28
10. Forbudet mot trakassering	s. 31
11. Lederatferd	s. 36
12 Rettslige konsekvenser	s. 40
12.1 Kontraktsrettslige konsekvenser	s. 41
12.2 Erstatning	s. 41
12.3 Straff	s. 43
13. Oppsummering/konklusjon	s. 43
14. Kilder	s. 47

## **1. Innledning**

### **1.1 Oppgavens tema**

Oppgavens tema er innenfor arbeidsrettens område. Revidert arbeidsmiljølov trådte i kraft 1. Januar 2006, og denne loven refereres til som aml.<sup>1</sup> Tidligere arbeidsmiljølov refereres til som 1977 aml.<sup>2</sup> Begge lovene vil ha relevans her. Aml. regulerer arbeidsmiljø, herunder er også det psykososiale arbeidsmiljøet regulert.

Nyere forskning<sup>3</sup> har vist at rundt halvparten av arbeidstakere som mobbes faktisk mobbes av sine nærmeste ledere, eller andre ledere i virksomheten. For at en virksomhet skal fungere optimalt og skape økonomisk avkastning er det svært viktig med et godt arbeidsmiljø. Her vil jeg kort ta for meg hva som ligger i arbeidsmiljølovens mobbebegrep, lederatferd, hvilke rettslige krav vi stiller til ledere i dagens arbeidsliv med tanke på psykososialt arbeidsmiljø og kort hvilke rettslige konsekvenser mobbing kan føre til dersom en leder mobber en av sine underordnede.

### **1.2 Avgrensning**

Jeg kommer kun til å gå inn på den mobbing som dekkes av aml. § 4-3, ikke trakassering som dekkes av lov 9. juni 1978 nr. 45 om likestilling mellom kjønnene (likestillingsloven) eller lov 3. juni 2005 nr. 33 om forbud mot diskriminering på grunn av etnisitet, religion mv. (diskrimineringsloven). Trakassering på grunn av politisk syn, medlemskap i arbeidstakerorganisasjon, seksuell orientering, funksjonshemming og alder er forbudt etter aml. § 13-1, men jeg kommer ikke nærmere inn på denne bestemmelsen, jeg skal konsentrere meg om regelen i aml. § 4-3. Seksuell trakassering dekkes av aml. § 4-3 (3) men jeg går ikke inn på dette begrepet.

Jeg går ikke nærmere inn på arbeidstakers varslingsplikt etter aml. § 2-3 (2) bokstav d og heller ikke arbeidstakers varslingsrett etter § 2-4. Jeg skal bare helt kort si noe om arbeidstakers medvirkningsplikt etter § 2-3 (1).

---

<sup>1</sup> Se lov 17. Juni 2005 nr. 62 om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (aml.)

<sup>2</sup> Se lov 4. februar 1977 nr. 4 om arbeidervern og arbeidsmiljø m.v. (1977 aml.)

<sup>3</sup> Se forskningsrapporten "Et brutalt arbeidsmiljø? En undersøkelse om mobbing, konflikter og destruktiv ledelse i norsk arbeidsliv" av Bergen Bullying Research Group, Det psykologiske fakultet, Universitetet i Bergen.

Jeg kommer framover til å kursivere sitater(for eksempel utdrag fra lover, forarbeider og dommer).

### 1.3 Historisk utvikling

Arbeidsrett som rettsområde er i konstant utvikling. Det skjer stadig utviklinger som påvirker næringslivet, for eksempel innen teknologi. Disse utviklingene kan få konsekvenser for utviklingen innenfor arbeidsrett. Det er et tema som berører de fleste i vårt samfunn, fordi alle på ett eller annet tidspunkt kommer i kontakt med arbeidslivet.

Den industrielle revolusjonen kom til Norge, og deretter oppsto organisasjonene LO(1899, arbeidstakerorganisasjon) og NAF(1900, arbeidsgiverorganisasjon).<sup>4</sup> Fokuset innen arbeidsretten var tidlig på 1900-tallet i stor grad rettet mot arbeidstakernes stillingsvern og deres fysiske arbeidsmiljø. Andre sider ved arbeidsretten var selvfølgelig også i søkelyset, men disse to punktene var særlig viktige. Stillingsvernet og det fysiske arbeidsmiljø hadde tydeligst utslag på slutten av 1800-tallet og første del av 1900-tallet, og var derfor det naturlige forbedringspunkt innen arbeidsretten. Etter flere år med arbeid, både innen lovgivning og samarbeidet mellom arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjonene, oppnådde man et strekt stillingsvern. Det fysiske arbeidsmiljøet mistet ikke sin betydning utover 1900-tallet, men etter hvert som tiden gikk og samfunnet utviklet seg arbeidet ikke folk flest lengre i fabrikker og gruver. Da folk begynt å arbeide i butikker og på kontorer skiftet fokuset litt etter litt.

På 1980-tallet startet fokuset på mobbing i arbeidslivet, og gjennom 90-tallet var mobbing et tilbakevendende tema.<sup>5</sup> Psykososialt arbeidsmiljø ble nå ansett som en viktig del av hele arbeidssituasjonen. I 1995 fikk 1977 aml. en bestemmelse som forbyr mobbing, mer om dette i kapittel 3.

I 2004 så prosjektet "Jobbing uten mobbing" dagens lys, dette er "*et tiltak som sprunget ut av Avtalen om et inkluderende arbeidsliv...*".<sup>6</sup> Prosjektet skal, i følge deres egne nettsider,

---

<sup>4</sup> Se Jakhelln s. 142 og 143.

<sup>5</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 93.

<sup>6</sup> Sitat hentet fra nettsiden [http://www.jobbingutenmobbing.no/custom/templates/JUMPage\\_289.aspx](http://www.jobbingutenmobbing.no/custom/templates/JUMPage_289.aspx), 10. april 2008.

*”iverksette ulike faglige tiltak og stimulere til forebygging og håndtering av mobbing”.*<sup>7</sup>

Prosjektet ble satt i gang etter initiativ fra daværende statsminister Bondevik, som i sin nyttårstale i 2004 tok til orde for en kampanje mot mobbing.<sup>8</sup> Dette var starten på et sterkt fokus på mobbing.

I 2005 vedtok Stortinget en ny arbeidsmiljølov. I den nye arbeidsmiljøloven *”er det lagt opp til sterkere fokus på det psykososiale arbeidsmiljø og dermed en videreføring og utbygging av denne del av arbeidsmiljøet enn i den tidligere lov av 1977”*<sup>9</sup>.

Det har i media vært økt fokus på mobbing i arbeidslivet de siste årene. Spesielt stor plass har blitt viet til den såkalte Valla/Yssen saken som rammet LO, men også andre saker har vært tatt opp, som for eksempel saken med Eli Arnstad i Enova, og nylig anklagene om mobbing innen Kirkens Nødhjelp.

I 2007 ble det lagt fram en forskningsrapport<sup>10</sup> fra en gruppe forskere ved Universitetet i Bergen, som presenterer resultatet av første delen av tre undersøkelser om mobbing, konflikter og destruktiv ledelse i norsk arbeidsliv. Resultatene fra den første undersøkelsen vil jeg benytte meg av nedenfor.

## **2. Jus og psykologi**

Sammenhengen mellom jus og psykologi er i denne sammenhengen viktig. Aml. regulerer i denne sammenheng klare mellommenneskelige forhold. Mobbing foregår helt klart på det mellommenneskelige plan. Jus og psykologi er ganske forskjellige studier, i denne sammenhengen vil psykologi ha betydning fordi det dreier seg om mobbing som en del av de mellommenneskelige forhold vi regulerer ved lov. Psykologi er i stor grad studiet av mennesker, og deres atferd og sjeloliv. Psykologi vil alltid være en faktor når man tar for seg mellommenneskelige forhold.

---

<sup>7</sup> Sitat hentet fra nettsiden [http://www.jobbingutenmobbing.no/custom/templates/JUMPage\\_289.aspx](http://www.jobbingutenmobbing.no/custom/templates/JUMPage_289.aspx), 10. april 2008.

<sup>8</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 93.

<sup>9</sup> Se Jakhelln s. 641.

<sup>10</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø”

På en arbeidsplass er det ikke unaturlig at mange fremmede mennesker må forholde seg til hverandre. Det er muligheter for at det vil oppstå situasjoner av forskjellig slag, som for eksempel mobbing, trakassering, enkelt konflikter eller flørting.

Det er naturlig med kontakt med andre mennesker på arbeidsplassen, og når man tilbringer mange timer hver dag med andre, og kanskje fremmede mennesker, skaper dette en arena for blant annet konflikter som kan eskalere til mobbing. Ofte har mennesker som treffer hverandre i forskjellige sammenhenger forskjellige interesser, kanskje motstridende interesser. Det kan skape konflikter, som igjen kan føre til mobbing. Samtidig kan selve arbeidssituasjonen føre med seg problemer som kan føre til mobbing. Det er ikke bare konflikter som fører til mobbing, det kan også oppstå mobbing på grunn av jobbkrav, stress, rollekrav, kontroll i arbeidet, medbestemmelse, omstillinger i virksomheten og jobb usikkerhet.<sup>11</sup> Likevel kan man kanskje si at mobbing oppstår på grunn av konflikter, fordi det gjennom stress, jobbkrav m.m. oppstår konflikter, som kan eskalere til mobbing.

I denne sammenheng vil det kun være de mellommenneskelige konflikter som oppstår på arbeidsplasser som er av interesse. Konflikter som for eksempel oppstår mellom arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjoner faller derfor utenfor. Jeg legger til grunn en vid definisjon av begrepet konflikt. Det vil si at konflikt kan være tilstede *"allerede ved en begynnende frustrasjon i forholdet mellom to eller flere parter"*<sup>12</sup>, men også mer alvorlige tilfeller hvor det har oppstått *"åpne konfrontasjoner ... mellom partene"*<sup>13</sup>. Einarsen og Pedersen anbefaler å benytte en slik vid definisjon av begrepet konflikt fordi den da kan oppdages på et tidlig stadium og løses uten at konflikten utvikler seg til for eksempel mobbing.<sup>14</sup> Begrepet konflikt er ikke nevnt i aml., men det er de negative følgene en konflikt kan få som etter loven skal forebygges og unngås.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup> Se "Et brutalt arbeidsmiljø" s. 34-37.

<sup>12</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 49.

<sup>13</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 49.

<sup>14</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 60.

<sup>15</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 60.

Einarsen og Pedersen skriver at konflikter er en naturlig del av arbeidslivet.<sup>16</sup> Det avgjørende vil være hvordan man forholder seg til og løser problemer som oppstår på en arbeidsplass. Dersom man i en virksomhet ikke tar tak i problemer som oppstår blant arbeidstakere eller blant arbeidstakere og lederne kan konflikten eskalere og tilslutt bli det som kalles mobbing. Jeg skriver mer om hva som ligger i begrepet mobbing under kapittel 3.

Som arbeidstaker kan man møte mange forskjellige mennesker, og ingen mennesker er helt like. I og med at ingen er helt like vil vi heller ikke oppfatte virkeligheten helt likt. Dette psykologiske perspektiv kan få følger for lovgivningen, spesielt når vi regulerer mellommenneskelige forhold som mobbing. Dersom psykologiske aspekter ikke blir tatt hensyn til i lovgivningsprosessen kan loven få et annet resultat enn forventet. Det vil i mange tilfeller være umulig å forutsi hvordan enkeltmennesker vil reagere på ny lovgivning.

Jussen setter opp rammer for hvordan vi kan opptre på arbeidsplassen, mens psykologien forsøker å forstå hvorfor vi opptrer som vi gjør uavhengig om vi opptrer innenfor jussens rammer. Det er viktig med litt psykologisk innsikt i virksomheter for å lette arbeidet med å følge gjeldende lover og forskrifter. Dersom ledere har litt innsikt i psykologiens verden vil de på en bedre måte kunne utføre de plikter de er pålagt gjennom lovgivningen.

### **3. Arbeidsmiljølovens mobbebegrep**

I 1977 aml. var det også bestemmelser om psykososialt arbeidsmiljø, og trakassering var også den gang regulert selv om det ikke alltid har vært direkte presisert i loven.<sup>17</sup> Mobbing var dekket av den generelle regelen om uheldig psykisk belastning. I 1995 ble mobbing regulert i loven. Den gang fant vi regelen i 1977 aml. § 12 nr. 1, første ledd, tredje punktum. Den lød som følger: *”Arbeidstakerne skal ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden”*. Lovgiver valgte i 1995 å regulere mobbing direkte i loven fordi det var et økt fokus på problemstillingene rundt trakassering i arbeidslivet fra slutten av 1980-tallet. Forarbeider til 1977 aml. vil fortsatt være relevant i denne sammenheng.

---

<sup>16</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 20.

<sup>17</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 126.

Aml. § 4-3 (3) lyder som følger: *”[a]rbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering eller annen utilbørlig opptreden”*.

I aml. har lovgiver valgt å bruke begrepet trakassering. Det første man kan tolke ut av ordlyden i § 4-3 (3) er at trakassering og utilbørlig opptreden ikke er tillatt, uten unntak. Hva som ligger i begrepene trakassering og annen utilbørlig opptreden er ikke nærmere definert i loven.

I Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) kapittel 7.3.5 framgår det at bestemmelsen om trakassering i aml. § 4-3 har et vidt anvendelsesområde.<sup>18</sup> *”Departementet har merket seg at noen av høringsinstansene etterspør en legaldefinisjon av trakasseringsbegrepet. Departementet anser det ikke hensiktsmessig å foreslå en slik definisjon. Det vises i den forbindelse til at bestemmelsen setter forbud ikke bare mot trakassering, men også mot «annen utilbørlig adferd.» En legaldefinisjon av trakassering vil derfor uansett ikke avgjøre bestemmelsens rekkevidde og vil etter departementets oppfatning ha begrenset informasjonsverdi”*.<sup>19</sup>

Lovgiver har altså ikke funnet det hensiktsmessig å komme med en legaldefinisjon av begrepet trakassering, fordi trakassering uansett vil være omfattet av bestemmelsens begrep *”annen utilbørlig opptreden”*.

Det fremgår av forarbeidene til endring av 1977 aml., Innst. O. nr. 2 (1994-1995) s. 17, at begrepet mobbing omfattes av begrepet trakassering.<sup>20</sup>

Høyesterett uttaler i Rt. 1993 s. 616(Moelven Mjøsbruk) på s. 620 at *”[b]egrepet ”mobbing” er imidlertid uten noe fastlagt faktisk og rettslig innhold, og det synes å være lite rettspraksis omkring fenomenet”*. Dette var altså i 1993, før arbeidsmiljøloven fikk en mer utførlig regel som inkluderte mobbing i § 12.

Det er senere gjennom rettspraksis<sup>21</sup> oppstilt flere objektive vilkår for at handlinger skal kunne komme under arbeidsmiljølovens begrep trakassering. De handlinger som anses som

---

<sup>18</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 31 til aml. § 4-3.

<sup>19</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 100.

<sup>20</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 31 til aml. § 4-3 og Pedersen s. 41 og 42.

<sup>21</sup> Se dommene i Rt. 1997 s. 786(Falken-dommen), Rt. 1997 s. 1506(Apotek-dommen) og Rt. 2004 s. 1844.



trakassering må være negative og ha forekommet gjentatte ganger over tid, og det bør være ubalanse i styrkeforholdet mellom partene slik at offeret har vanskeligheter med å forsvare seg. Det må heller ikke være snakk om en enkeltstående konflikt, det må være akseptabelt at det oppstår konflikter uten at man skal kalle dem trakassering. Enkeltstående konflikter kan riktig nok eskalere til trakassering, men som sagt må de negative handlingene ha forekommet flere ganger over tid.

En negativ handling som bare har forekommet en gang vil ikke tilfredsstille vilkårene som Høyesterett har oppstilt. Dersom det er en leder som er mobberen vil det automatisk foreligge ubalanse i styrkeforholdet mellom partene, og ene vilkåret er oppfylt. Når det er oppstått en konflikt mellom arbeidstaker og leder vil ikke vilkårene Høyesterett har oppstilt være oppfylt, en konflikt er noe mindre graverende enn mobbing og trakassering. Dersom en konflikt ikke blir håndtert kan den utvikle seg til mobbing, som oppfyller vilkårene oppstilt av Høyesterett.

De vilkår Høyesterett har oppstilt kan ikke anvendes slavisk, men gir gode retningslinjer for hva som skal anses som trakassering etter aml. § 4-3 (3). Dersom en sak om mobbing kommer til retten er det nok vanlig at retten foretar en helhetsvurdering, fordi alle tilfeller vil være forskjellige. Hvert tilfelle er forskjellig og vurderingen som foretas for å avgjøre om mobbing foreligger eller ikke vil alltid være litt forskjellig.

I tillegg til de objektive vilkår Høyesterett har oppstilt må også et subjektivt vilkår være oppfylt for at det skal foreligge trakassering i rettslig forstand. Den som er påstått trakassert må rent subjektivt føle seg trakassert, for at det skal kunne foreligge trakassering.<sup>22</sup> Dette subjektive vilkåret må, etter min mening, anvendes med forsiktighet, det kan hende at enkelte ikke vil innrømme at de føler seg mobbet, selv om mobbing faktisk forekommer.

*”[R]ettspraksis viser at det ikke er lett å gi noen konkret definisjon av trakassering eller mobbing”.*<sup>23</sup> I teorien finner man flere utdypninger om hva arbeidsmiljølovens mobbebegrep innebærer. Jakhelln skriver på s. 644 at uttrykket trakassering ikke er *”nærmere definert i*

---

<sup>22</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 134.

<sup>23</sup> Se Storeng m.fl. på s. 187.

arbeidsmiljøloven, og må anses som et eksempel som er dekket av det mer generelle uttrykk *"annen utilbørlig opptreden"*. Men Jakhelln skriver på s. 75 at bestemmelsen i § 4-3 (3) *"forbyr alle former for trakassering"*. Jakhelln har derimot ikke gitt uttrykk for hva som kan inngå i begrepet *"utilbørlig opptreden"*. Pedersen nevner grov verbal utskjelling som et eksempel på annen utilbørlig opptreden, og at slike enkelttilfeller kan rammes av bestemmelsen.<sup>24</sup>

Pedersen sier klart at begrepet mobbing omfattes av arbeidsmiljølovens begrep trakassering.<sup>25</sup> Jakhelln skriver at kravet om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø og kravet til arbeidsorganisasjonen innebærer *"at arbeidsgiver må påse at arbeidet er lagt opp slik at ansatte ikke blir utsatt for trakassering (mobbing) i arbeidssituasjonen"*<sup>26</sup>(originaltekstens kursivering). Slik jeg tolker dette vil begrepet mobbing gå under begrepet trakassering som benyttes i aml. § 4-3 (3).

På s. 42 skriver Pedersen om et eksempel på en enkelt handling som kan bli ansett som mobbing. *"Vi kan ... tenke oss at nærmeste leder en dag kommer inn på kontoret og tar fra arbeidstakeren alle arbeidsoppgavene, slik at arbeidstakeren blir sittende uten noe å gjøre. Dette er en enkeltstående handling fra lederens side, mens konsekvensene for arbeidstakeren vil gjenta seg hver dag han eller hun kommer på kontoret og blir sittende uten noe å gjøre"*. Pedersen mener at det her ikke går lang tid før arbeidstakeren blir trakassert. Dette har gode grunner for seg. Formålet med regelen i aml. § 4-3 (3) er å sørge for at trakassering, og da også mobbing, ikke forekommer på norske arbeidsplasser. Vi ser her altså at det ikke alltid er slik at de vilkår Høyesterett har oppstilt må være oppfylt for å rammes av bestemmelsen i § 4-3 (3).

Begrepet trakassering er det man kan kalle en rettslig standard. En rettslig standard beskrives som *"en rettsregel som er ment å trekke opp en handlingsnorm innen for et nærmere avgrenset tema som skal tolkes og anvendes i samsvar med hva som til enhver tid er de gjeldende moralske og sosialt aksepterte normene i samfunnet"*<sup>27</sup>. Moralske holdninger

---

<sup>24</sup> Se Pedersen s. 42.

<sup>25</sup> Se Pedersen s. 41 og 42.

<sup>26</sup> Se Jakhelln s. 643.

<sup>27</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 127.

og synspunkter kan endre seg over tid, og innholdet i begrepet trakassering endres i takt med samfunnsutviklingen. Dersom trakassering skulle være helt tydelig definert i lovverket ville vi ende opp med å måtte endre lovreglene om trakassering regelmessig fordi samfunnets holdninger stadig endres.

Det er meningen at begrepet trakassering skal være vidt, og nettopp av den grunn bør ikke begrepet defineres presist. Ved en nærmere definisjon ville begrepets vide nedslagsfelt bli skadelidende.<sup>28</sup>

Arbeidstilsynet benytter følgende definisjon av begrepet mobbing: "[d]et er mobbing når en person *gjentatte ganger og over tid* utsettes for negative handlinger. Dette kan dreie seg om trakassering, plaging, utfrysing, sårende erting o.l. Det er typisk for situasjonen at offeret *ikke er i stand til å forsvare seg*. Dersom partene som står mot hverandre er like sterke eller det handler om enkeltstående episoder, defineres det ikke som mobbing"<sup>29</sup> (originaltekstens kursivering).

Definisjonen som arbeidstilsynet bruker tilsvarende de vilkår jeg har nevnt som Høyesterett har vektlagt i saker om trakassering. Arbeidstilsynets definisjon "*bygger på Ståle Einarsen og det øvrige miljøet ved Universitetet i Bergen*"<sup>30</sup>. Men vi skal her legge merke til at tilsynet benytter begrepet mobbing, ikke lovens begrep trakassering.

At arbeidstilsynet har valgt å jobbe ut fra en mer konkret definisjon er kanskje et tegn på at det trengs en nærmere forklaring av begrepet. Det er ikke alltid gitt at de som aktivt skal sørge for å overholde forbudet mot mobbing faktisk forstår hva mobbing innebærer.

Begrepet mobbing ligger innenfor begrepet trakassering som er benyttet i aml. Begrepet er en rettslig standard, og innholdet kan derfor endres over tid i takt med samfunnsutviklingen, noe som også er i tråd med lovens formål i § 1-1 bokstav a.

---

<sup>28</sup> Se Pedersen s. 42.

<sup>29</sup> Hentet fra arbeidstilsynets nettsider; <http://www.arbeidstilsynet.no/c26976/faktaside/vis.html?tid=28225> 27. mars 2008.

<sup>30</sup> Hentet fra arbeidstilsynets nettsider; <http://www.arbeidstilsynet.no/c26976/faktaside/vis.html?tid=28225> 27. mars 2008.

#### 4. Arbeidsgivers styringsrett og omsorgsplikt

Arbeidsgivere og ledere har det som kalles styringsrett. Styringsretten er arbeidsgivers rett til å lede, fordele og kontrollere arbeidet, samt retten til å inngå og avslutte arbeidsavtaler.<sup>31</sup>

At dette er rettigheter som inngår i styringsretten kommer også fram av rettspraksis.<sup>32</sup>

Forarbeider til aml. gir også uttrykk for dette; *”... arbeidsgiver har styringsrett i virksomhetene, dvs. rett til å organisere, lede og fordele arbeidet, og til å tilsette og si opp arbeidstakere...”*<sup>33</sup>.

I tillegg til styringsretten har arbeidsgivere og ledere også en viss omsorgsplikt overfor sine arbeidstakere. Lovgivningen uttrykker omsorgsplikten flere steder. I aml. finner vi omsorgsplikten i flere bestemmelser, for eksempel i § 4-1 om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, i § 4-3 om krav til psykososialt arbeidsmiljø og i § 4-4 om krav til det fysiske arbeidsmiljø. Omsorgsplikten er den plikt arbeidsgiver har for å *”beskytte den ansattes helse, trivsel og verdighet til enhver tid”*<sup>34</sup>.

Styringsretten er ikke et krav som stilles til ledere, det er en rettighet som alle ledere og arbeidsgivere innehar. Men innenfor styringsrettens rammer stilles det krav til lederens utøvelse av retten.

Sett i et historisk perspektiv har styringsretten endret seg en god del over et lengre tidsrom. Tidligere hadde arbeidsgivere svært stor makt, spesielt gjennom eiendomsretten til produksjonsmidler. Det fantes ingen eller få regler om hva en arbeidsgiver kunne kreve av sine ansatte. I dag finnes det en hel rekke forhold som begrenser arbeidsgivers styringsrett. Først og fremst begrenses denne retten av lovgivningen, blant annet gjennom mange bestemmelser i aml. Styringsretten kan også begrenses direkte i arbeidsavtaler, og gjennom inngåtte tariffavtaler.

Alle avgjørelser som tas med grunnlag i styringsretten må holdes innenfor et visst saklighetsnivå. Dette kravet til saklighet kan karakteriseres som et generelt arbeidsrettslig

---

<sup>31</sup> Se Jakhell n s. 24 og 48, Einarsen og Pedersen s. 27 og Storeng m.fl. s. 419.

<sup>32</sup> Se Rt. 2000 s. 1602 på s. 1609, Rt. 2001 s. 418, Rt. 2004 s. 1844.

<sup>33</sup> Se NOU 2004: 5, s. 178.

<sup>34</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 27.

prinsipp.<sup>35</sup> Kravet til saklighet i styringsretten bunner ut i vårt behov for rettferdighet. Vi ønsker at avgjørelser som blir tatt skal ha et grunnlag vi kan godta, og ikke med grunn i *”vilkårlighet, nykker, tilfeldige innfall, hevngjerrighet osv...”*<sup>36</sup>. Avgjørelser som blir tatt fordi noen smisker eller farer med løgn overfor ledelsen blir neppe ansett som noe positivt i norsk arbeidsliv.

Det er også i rettspraksis slått fast at et saklighetsprinsipp gjelder for styringsretten. Høyesterett uttaler i Rt. 2001 s. 418 på s. 427 at *”[s]tyringsretten begrenses ... av mer allmenne saklighetsnormer”* og videre at *”det må foreligge et forsvarlig grunnlag for avgjørelsen, som ikke må være vilkårlig, eller basert på utenforliggende hensyn”*.

Rt. 2004 s. 1844 kan *”ses på som en presisering av arbeidsgivers styringsrett”*<sup>37</sup>. Etter denne dommen er det klart at arbeidsgiver og leder kan bruke styringsretten saklig selv om de ansatte ikke skulle sette pris på avgjørelsen.<sup>38</sup> Så lenge arbeidsgiver fatter saklige avgjørelser, innenfor arbeidsforholdets grenser, må arbeidstakere finne seg i dette. Dette er arbeidsgivers privilegium. Dommen i Rt. 2004 s. 1844 viser at arbeidsgiver fortsatt har en god del rettigheter. Arbeidstakeren i den aktuelle saken hevdet at flere episoder var usaklige avgjørelser fra lederens side, og ikke saklige avgjørelser med grunnlag i styringsretten. Høyesterett anså avgjørelsene som en del av styringsretten.<sup>39</sup> Det var i denne saken snakk om legitime avgjørelser som retten mente var saklige begrunnet.

Arbeidsgivere og ledere må alltid være saklige når de foretar avgjørelser som inngår i styringsretten, som for eksempel avgjørelse om å endre arbeidstakernes arbeidsoppgaver.

Når en arbeidsavtale inngås oppstår et tosidig forhold, arbeidstakeren stiller sin arbeidskraft til disposisjon og arbeidsgiveren må betale lønn, men arbeidsgiveren må også *”ivareta og beskytte den ansatte innenfor de rammene som gjelder for arbeidsforholdet”*<sup>40</sup>.

Arbeidstakerne skal ivaretas og beskyttes av sin arbeidsgiver, og dette er hovedessensen i

---

<sup>35</sup> Se Jakhell n s. 50.

<sup>36</sup> Se Jakhell n s. 50.

<sup>37</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 8 til aml. § 4-1.

<sup>38</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 8 til aml. § 4-1.

<sup>39</sup> Mer i dommen i Rt. 2004 s. 1844 i kapittel 10.

<sup>40</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 27.

arbeidsgivers omsorgsplikt. Dette gjelder selvfølgelig kun innefor rammene av arbeidsforholdet.

Det er kanskje en tendens at arbeidstakere fokuserer mye på omsorgsplikten, mens de ikke er villige til å godta innholdet i arbeidsgiverens styringsrett.<sup>41</sup> Omsorgsplikten skal beskytte arbeidstakere, mens styringsretten legitimerer at leder og arbeidsgiver tar avgjørelsene i virksomheten.

Både styringsretten og omsorgsplikten er viktige deler i et arbeidsforhold, og de henger nøye sammen. Når en arbeidsavtale inngås stiller arbeidstakeren sin arbeidskraft og tid til disposisjon for arbeidsgiveren. Dersom arbeidstakeren selv skulle bestemme alle aspekter ved arbeidsforholdet, som for eksempel arbeidstid, arbeidsoppgaver og arbeidssted, ville det ikke vært snakk om et reelt arbeidsforhold. Det er arbeidsgiver som bestemmer arbeidsoppgaver, arbeidssted og arbeidstid nettopp fordi det er vedkommende som behøver en ansatt for å utføre bestemte oppgaver.

Omsorgspliktens fokus skal hjelpe arbeidsgiver å ivareta alle arbeidstakerne, og styringsretten utgjør et fundament for arbeidsgivers mulighet til å iverksette konkrete tiltak selv om arbeidstakerne ikke ønsker de konkrete tiltakene.

## **5. Arbeidsgivers ansvar for arbeidsmiljøet**

Arbeidsgiverbegrepet er regulert i aml. § 1-8 (2). Bestemmelsen sier at en arbeidsgiver er *”enhver som har ansatt arbeidstaker for å utføre arbeid i sin tjeneste”*. Det som her er viktig å nevne er at bestemmelser i aml. som gjelder for arbeidsgivere også gjelder for den som leder virksomheten på vegne av arbeidsgiveren, jfr. aml. § 1-8 (2) 2. setning; *”[d]et som i denne lov er bestemt om arbeidsgiver, skal gjelde tilsvarende for den som i arbeidsgivers sted leder virksomheten”*. Dermed er ledere underlagt de plikter som er lagt til arbeidsgiver gjennom aml.

Arbeidsgiver har hovedansvaret for at arbeidsmiljølovens bestemmelser blir overholdt. Dette følger av aml. § 2-1, som sier at arbeidsgiver *”skal sørge for at bestemmelsene gitt i*

---

<sup>41</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 27.

*medhold av denne lov blir overholdt". Arbeidsgiveren "har det overordnede ansvaret for at loven og tilhørende forskrifter blir oppfylt"*<sup>42</sup>.

At dette er arbeidsgivers ansvar kommer også klart frem i forarbeidene, her vises det til Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 89: "*[d]et er et grunnleggende og uomtvistet prinsipp i norsk arbeidsliv at arbeidsgiver har hovedansvaret for at lovens krav etterleves*".

Det var også etter 1977 aml. arbeidsgivers ansvar å sørge for at loven ble fulgt, så endringen som ble gjennomført i 2005 innebar ingen endring i rettstilstanden.<sup>43</sup> 1977 aml. § 14 1. ledd lød som følger: "*[a]rbeidsgiveren skal sørge for at virksomheten er innrettet og vedlikeholdt og at arbeidet blir planlagt, organisert og utført i samsvar med bestemmelsene gitt i og i medhold av denne lov...*". "Paragrafens første ledd fastslår at arbeidsgiveren har hovedansvaret for at lovens bestemmelser blir gjennomført. Arbeidsgiverens plikter knyttes her både til innretning og vedlikehold av virksomheten og til planlegging, organisering og utførelse av arbeidet. Det henvises i lovteksten spesielt til §§ 7-13, for ytterligere å understreke at arbeidsgiveren er ansvarlig for at disse sentrale bestemmelsene blir overholdt."<sup>44</sup> Det er altså helt klart at det også etter 1977 aml. var arbeidsgivers plikt til å overholde bestemmelsen som fulgte av lovgivningen.

Ordlyden i aml. § 2-1 er klar, det er arbeidsgivere, og derfor også ledere, som har hovedansvaret for å etterleve aml.

I Rt. 1993 s. 17 sier Høyesterett at arbeidsgiver har hovedansvaret, men at arbeidstakerne ikke er fritatt fra og selv å vurdere risikoen ved utførelsen av arbeidet.<sup>45</sup> Denne saken gjaldt risiko ved oppførelse av og arbeid i rørstillas, som er noe annet enn det psykiske arbeidsmiljøet som vil være tema her, men det er tydelig at arbeidsgiver har hovedansvaret, og her er det etter min mening likegyldig om det er snakk om det fysiske eller psykiske arbeidsmiljø.

---

<sup>42</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 1 til aml. § 2-1.

<sup>43</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 303.

<sup>44</sup> Se Ot.prp. nr. 3 (1975-1976) s. 108(kap. XIII, merknad til § 14).

<sup>45</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 1 til aml. § 2-1.

Arbeidstakere har en medvirkningsplikt etter aml. § 2-3. *”Arbeidstaker skal medvirke ved utforming, gjennomføring og oppfølging av virksomhetens systematiske helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid”*<sup>46</sup>.

Det vil være viktig med god dialog mellom arbeidstakerne og lederne i en virksomhet for å skape et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, eller kanskje et enda bedre arbeidsmiljø. Dersom arbeidstakere i en virksomhet virkelig engasjerer seg for å medvirke i arbeidet med å etterleve reglene i aml. vil lederens arbeid bli lettere, men samtidig er det større sjanse for at arbeidsmiljøet faktisk forbedrer seg.

Arbeidsgiver har ansvar for de fleste sider ved arbeidsforholdene, som for eksempel (men ikke begrenset til) planlegging, organisering og utførelse av arbeidet.<sup>47</sup> Dette ansvaret har arbeidsgiveren uansett hvilken størrelse virksomheten har.<sup>48</sup> Dette innebærer at arbeidsgivere i virksomheter med få ansatte og begrensede økonomiske midler har det samme ansvaret som arbeidsgivere i store virksomheter.

Bestemmelsen i aml. § 2-1 er meget viktig, slik at arbeidsgivere og ledere ikke skal skyve ansvaret for å overholde reglene i loven over på andre, som for eksempel arbeidstaker. Ledere må ta på seg ansvaret dersom noe skulle hende i virksomheten, dette er en viktig side av leder stillingen. Arbeidsgivers plikt til å følge reglene i aml. er overordnet andre aktørers medvirkningsplikt.

## **6. Kravet til fullt forsvarlig arbeidsmiljø**

Aml. § 4-1 inneholder et generelt krav om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø: *”[a]rbeidsmiljøet i virksomheten skal være fullt forsvarlig ut fra en enkeltvis og samlet vurdering av faktorer i arbeidsmiljøet som kan innvirke på arbeidstakernes fysiske og psykiske helse og velferd. Standarden for sikkerhet, helse og arbeidsmiljø skal til enhver tid utvikles og forbedres i samsvar med utviklingen i samfunnet”*.

---

<sup>46</sup> Se aml. § 2-3 (1).

<sup>47</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 1 til aml. § 2-1.

<sup>48</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 1 til aml. § 2-1.



De generelle krav i § 4-1 om fullt forsvarlig arbeidsmiljø angir en minimumsstandard for arbeidsmiljøet, men en virksomhet står selvfølgelig fritt til å opprettholde et bedre arbeidsmiljø enn denne minstestandarden.<sup>49</sup> Det er ikke noe krav om at all risiko i arbeidsmiljøet skal fjernes, det er nok at risikoen er på et forsvarlig nivå.<sup>50</sup> *”Det loven vil kreve, er først og fremst at virksomheten skal innrettes, og arbeidet organiseres på en slik måte, at arbeidstakerne er sikret mot skader på liv og helse så langt dette rent praktisk lar seg gjennomføre”*<sup>51</sup>.

Bestemmelsen fastsetter kravet for alle sider av arbeidsmiljøet, men i denne sammenheng er det kun den psykososiale siden av arbeidsmiljøet som er interessant.

Ordlyden i bestemmelsen sier at arbeidsmiljøet skal *”utvikles og forbedres i samsvar med utviklingen i samfunnet”*<sup>52</sup>, og det betyr at dersom det skjer en endring i samfunnets holdninger til hva som er godt arbeidsmiljø må virksomhetens arbeidsmiljø tilpasses til de holdninger som gjelder i samfunnet.

I NOU 2004:5 s. 181 sier utvalget at *”[s]elv om en rettslig standard som «fullt forsvarlig» ikke i seg selv gir presis veiledning om hvilke krav som stilles til arbeidsmiljøet, synes den å ha «festet seg» som begrep. Det virker å være en alminnelig oppfatning at den har fungert godt som en generell rettesnor”*. I annet forarbeid vises det også til begrepet fullt forsvarlig som en rettslig standard; *”[e]n rettslig standard som «fullt forsvarlig» gir et dynamisk begrep hvis innhold endres i forhold til teknisk utvikling, endring i kunnskap osv.”*<sup>53</sup>.

Begrepet fullt forsvarlig blir også ansett som en rettslig standard i juridisk teori. Jakhelln skriver at *”[k]ravet til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø er en rettslig standard...”*<sup>54</sup>.

Begrepet ”fullt forsvarlig” er etter dette det vi kaller en rettslig standard.<sup>55</sup> At bestemmelsen er en rettslig standard er i samsvar med formålet i aml. slik det er utpenslet i § 1-1 bokstav a:

---

<sup>49</sup> Se Norsk Lovkommentar, note 92 til aml.

<sup>50</sup> Se Norsk Lovkommentar, note 92 til aml og Ot. prp. nr. 3 (1975-1976) s. 26.

<sup>51</sup> Se Ot. prp. nr. 3 (1975-1976) s. 26.

<sup>52</sup> Aml. § 4-1 (1) 2. setning.

<sup>53</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 97.

<sup>54</sup> Se Jakhelln s. 620.

*”å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger, og med en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utvikling i samfunnet”.*

Fordi begrepet fullt forsvarlig er en rettslig standard kan det ikke gis et presist innhold. Dersom det blir gitt et presisert innhold vil begrepet bli innsnevret.<sup>56</sup>

Begrepet fullt forsvarlig presiseres og utfylles av forskrifter og arbeidstilsynets enkelt vedtak.<sup>57</sup> Rettspraksis vil nok også ha betydning for innholdet i den rettslige standarden fullt forsvarlig, men saker hvor dette begrepet blir tatt opp er svært forskjellige og må alltid avgjøres med grunnlag i en helhets vurdering. Det vil derfor være vanskelig for rettsinstansene å si noe konkret om hva fullt forsvarlig arbeidsmiljø innebærer på generelt grunnlag.

Arbeidsmiljøet skal ikke bare være akseptabelt stykkevis, men det skal være fullt forsvarlig etter en samlet vurdering av alle forhold ved arbeidsmiljøet. Dersom alle sider ved arbeidsmiljøet enkeltvis blir ansett forsvarlig, men samlet sett ikke er fullt forsvarlig er aml. krav etter § 4-1 (1) ikke oppfylt. Dersom en fabrikk samlet sett har et forsvarlig arbeidsmiljø, men utsetter sine ansatte for uforsvarlig mye støy vil arbeidsmiljøet likevel ikke være fullt forsvarlig etter § 4-1 (1) fordi arbeidsmiljøet også skal være fullt forsvarlig etter enkeltvise vurderinger, slik som vurderinger angående støynivå. Dette følger klart av ordlyden i § 4-1 (1).

Aml. § 4-1 (1) sier at det er de faktorer som ”kan” innvirke på arbeidstakerens helse og velferd som skal vurderes. Det er ikke bare de faktorer i arbeidsmiljøet man vet vil ha betydning for arbeidstakernes helse og velferd som får betydning, men også faktorer som kan tenkes å oppstå på ett eller annet tidspunkt må vurderes og deretter se om arbeidsmiljøet er fullt forsvarlig. Faktorer som kan innvirke på arbeidstakernes helse og

---

<sup>55</sup> NOU 2004: 5, punkt 11.1.5.6 på s. 181 og Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) punkt 7.3.3 på s. 97.

<sup>56</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 2 til aml. § 4-1.

<sup>57</sup> Se Norsk Lovkommentar, note 92 til aml.

velferd trenger altså ikke allerede å ha kommet til uttrykk, det er nok at de kan tenkes å påvirke helsen og velferden til arbeidstakerne.

Am. § 4-1 (1) gir klart uttrykk for at arbeidstakernes fysiske og psykiske helse skal ivaretas. I forarbeidene kommer det fram at det ville vært tilstrekkelig og kun bruke begrepet helse, da helse innebærer både en fysisk og psykisk side.<sup>58</sup> Likevel kom utvalget til at det ville være hensiktsmessig å beholde denne presiseringen i bestemmelsen.<sup>59</sup> Med den nye arbeidsmiljøloven var det et ønske om å fremme den psykososiale delen av arbeidsmiljøet i virksomheter, og utvalget mente at en slik presisering ville fremme formålet med å styrke denne delen av lovverket.<sup>60</sup>

Det er et poeng at det er arbeidstakernes helse og velferd som skal beskyttes gjennom bestemmelsen i aml. § 4-1. Begrepet helse overlater ikke mye til tolkning. Innholdet i begrepene helse og velferd er ikke gjensidig utelukkende.<sup>61</sup> Menneskers helse og velferd påvirker hverandre, dersom man har dårlig helse blir velferden dårligere, har man dårlig velferd kan helsen etter hvert bli dårligere.<sup>62</sup> Lovgiver har nok valgt å benytte begge begrepene i bestemmelsen fordi de fant det hensiktsmessig, og det kan hindre eventuelle uklarheter. Det vil ikke være i tråd med lovens formål å utelukke begrepet velferd, da det er dette begrepet som, etter min mening, dekker store deler av den psykososiale siden av arbeidsmiljøet.

Virksomhetens økonomiske forhold vil ikke ha noen betydning i forhold til opprettholdelse av et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Ot. prp. nr 49 (2004-2005) s. 36: "*[d]en økonomiske faktor skal i prinsippet bare få betydning når det er spørsmål om å gjennomføre tiltak som går ut over de minstekrav som blir stilt...*". Kostnadene i forbindelse med å oppfylle kravet til fullt forsvarlig arbeidsmiljø må være en del av produksjonskostnadene i virksomheten, og dersom

---

<sup>58</sup> Se NOU 2004: 5, s. 181.

<sup>59</sup> Se NOU 2004: 5, s. 181.

<sup>60</sup> Se NOU 2004: 5, s. 181.

<sup>61</sup> Se NOU 2004: 5, s. 114.

<sup>62</sup> Se NOU 2004: 5, s. 114.

virksomheter ikke klarer å levere et fullt forsvarlig arbeidsmiljø er virksomheten ikke levedyktig.<sup>63</sup>

Etter aml. § 2-1 skal arbeidsgivere, og da også ledere(jfr. § 1-8 (2) 2. setning), være ansvarlig for at et fullt forsvarlig arbeidsmiljø foreligger. Jakhelln skriver på s. 623 at arbeidsgivere må sørge for at arbeidsmiljøet er fullt forsvarlig til enhver tid. Dette er en omfattende plikt som påligger arbeidsgivere.<sup>64</sup> Som sagt i kapittel 5 har arbeidsgiver en plikt til å overholde lovens bestemmelser, og det gjelder selvfølgelig også kravet til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Dette følger også av forarbeidene til 1977 aml., se her Ot. prp. nr. 3 (1975-1976) s 103.

Det skal nevnes at arbeidstakere etter aml. § 2-3 har en plikt til å medvirke i helse-, miljø og sikkerhetsarbeidet(HMS- arbeid), i utføring, gjennomføring og oppfølging av dette arbeidet. *”Også arbeidstakere har et ansvar for å realisere kravene til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø, og loven legger opp til et aktivt medvirkningsansvar”*<sup>65</sup>.

Etter min mening blir det leders ansvar å ta initiativ til HMS-arbeid, og når prosessen er kommet i gang skal arbeidstakerne bidra. I samarbeid er det mulig å oppnå et utmerket arbeidsmiljø. Arbeidsgivers ansvar for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø er også her overordnet de andre aktørenes medvirkningsplikt.

Dersom det er strid om hvorvidt arbeidsmiljøet i virksomheten er fullt forsvarlig er dette opp til arbeidstilsynet å avgjøre.<sup>66</sup> Dette forutsetter selvfølgelig at noen i virksomheten gjør arbeidstilsynet oppmerksom på at det er usikkert hvorvidt arbeidsmiljøet er fullt forsvarlig.

Det kan være et poeng i at et fullt forsvarlig arbeidsmiljø er en viktig forutsetning for virksomheters økonomiske utvikling.<sup>67</sup> Fornøyde arbeidstakere yter mer, og er mindre borte fra arbeidet og dette kan føre til økonomisk vekst. Dersom arbeidsmiljøet i virksomheten ikke er forsvarlig kan det hende at arbeidstakerne er misfornøyde, og derfor ubevisst yter

---

<sup>63</sup> Se Pettersen s. 62, kommentar til aml. § 4-1.

<sup>64</sup> Se Jakhelln s. 623.

<sup>65</sup> Se Jakhelln s. 625.

<sup>66</sup> Se Pettersen s. 62, kommentar til aml. § 4-1.

<sup>67</sup> Se Pettersen s. 62, kommentar til aml. § 4-1.

dårligere. Et dårligere arbeidsmiljø kan også føre til sykemeldinger som kan bli kostbart ikke bare for virksomheten men også for samfunnet som helhet.<sup>68</sup>

## 7. Internkontroll

Internkontroll er den kontroll alle virksomheter *”skal føre for å sikre at krav fastsatt i eller i medhold av arbeidsmiljøloven overholdes”*<sup>69</sup>. Regler om internkontroll er gitt i aml. § 3-1 og i internkontrollforskriften<sup>70</sup>. Det som i denne sammenheng er interessant er den internkontroll som skal gjøres i forhold til mobbing, som et problem innenfor det psykososiale arbeidsmiljøet.

Aml. har i § 3-1 regler om internkontroll. Det er etter denne bestemmelsen arbeidsgiver som skal sørge for at internkontroll utføres, men arbeidet med å utføre systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid skal gjøres i samarbeid med arbeidstakerne, jfr. aml. § 3-1 (1) 2. setning.

Formålet med bestemmelsen i § 3-1 er *”å sikre at hensynet til arbeidstakers helse, miljø og sikkerhet blir ivaretatt”*<sup>71</sup>. I forarbeidene til aml. sies det at *”[f]ormålet med internkontroll er å fremme systematisk arbeid med helse, miljø og sikkerhet slik at kravene fastsatt i og i medhold av en rekke lover på HMS-området blir overholdt”*<sup>72</sup>.

Regelen i aml. § 3-1 *”slår fast selve plikten til systematisk HMS-arbeid, den angir hovedinnholdet i denne plikten”*<sup>73</sup>. Bestemmelsen *”er ny og er tatt inn for å tydeliggjøre plikten til systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid...”*<sup>74</sup>. Internkontroll er så viktig at lovgiver har funnet det nødvendig å lovfeste dette, i tillegg til å ha en forskrift som også har regler om internkontroll.

Internkontrollforskriften gir en mer konkret beskrivelse av hva som skal gjøres i forbindelse med internkontroll enn det aml. § 3-1 gjør. Gjeldende internkontrollforskrift avløste

---

<sup>68</sup> Se kapittel 8 om negative konsekvenser av mobbing.

<sup>69</sup> Se Gisle m.fl. s. 140.

<sup>70</sup> Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter, 6. desember 1996 nr. 1127.

<sup>71</sup> Se aml. § 3-1 (1).

<sup>72</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 91, punkt 7.2.1.

<sup>73</sup> Se Norsk Lovkommentar note 59 til aml.

<sup>74</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 306.

internkontrollforskriften fra 1991.<sup>75</sup> Nåværende forskrift gjelder også for den nye arbeidsmiljøloven, jfr. aml. § 20-2.

Internkontrollforskriften har som et av sine formål og *”fremme et forbedringsarbeid i virksomhetene innen”*<sup>76</sup> arbeidsmiljø og sikkerhet slik at målene i lovgivningen på området kan oppnås. Formålet i forskriften er i samsvar med formålet gitt i aml. § 3-1. Forskriften har etter min mening både et forebyggende<sup>77</sup> og et gjenopprettende<sup>78</sup> formål, den utdyper plikter en leder vil ha etter arbeidsmiljøloven. Forskriften skal sørge for at ledere<sup>79</sup> og virksomheter driver forebyggende arbeid, som trengs for å skape et fullt forsvarlig arbeidsmiljø og sørge for at et fullt forsvarlig arbeidsmiljø gjenoppstår dersom en konflikt, mobbing eller en annen faktor skulle ha negativ virkning på arbeidsmiljøet.

Etter internkontrollforskriften skal det gjennomføres *”[s]ystematiske tiltak som skal sikre at virksomhetens aktiviteter planlegges, organiseres, utføres og vedlikeholdes”*<sup>80</sup> i samsvar med lovgivningen (dette er forskriftens definisjon av begrepet internkontroll). Flere av de tiltakene virksomheter må gjennomføre skal også dokumenteres skriftlig, det påligger i flere tilfeller et skriftlighetskrav.<sup>81</sup> Et slikt skriftlighetskrav er viktig for at virksomhetene skal kunne dokumentere sin internkontroll. Dersom det skulle oppstå et tilfelle av mobbing i en virksomhet, og virksomheten ikke skriftlig kan dokumentere at internkontroll er foretatt vil dette være *”en sterk indikator på at arbeidsgiveren ikke har oppfylt sine lovpålagte plikter til å håndtere arbeidsmiljøproblemene konflikten har ført til”*<sup>82</sup>. De arbeidsmiljøproblemene det kan være snakk om er mobbing.

Det er altså arbeidsgivere, og de som leder virksomheten i dennes sted, som har en plikt til å følge bestemmelsene om internkontroll i aml. § 3-1 og internkontrollforskriften, og dermed

---

<sup>75</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 91, punkt 7.2.1.

<sup>76</sup> Se internkontrollforskriften § 1.

<sup>77</sup> Se internkontrollforskriften § 5, 2. ledd, nr. 7.

<sup>78</sup> Se internkontrollforskriften § 5, 2. ledd, nr. 7.

<sup>79</sup> Se internkontrollforskriften § 4. Det er den som er ansvarlig i virksomheten som skal sørge for internkontroll, og dette kan også innebære at ledere, ikke bare arbeidsgiver, har et slikt ansvar, jfr. aml. § 1-8 (2) 2. setning.

<sup>80</sup> Se internkontrollforskriften § 3.

<sup>81</sup> Se internkontrollforskriften § 5.

<sup>82</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 206.

drive internkontroll for å unngå dårlig arbeidsmiljø og mobbing.<sup>83</sup> Arbeidstakere har plikt til å medvirke ved gjennomførelse av internkontroll, jfr. aml. § 3-1 (1) 2. setning og internkontrollforskriften § 4, 2. ledd. Arbeidstakere kan lett falle i den felle og si at alt negativt som oppstår i det psykososiale arbeidsmiljøet er lederens feil og har ansvar for dette. Medvirking til gjennomføring av internkontroll skal hindre at arbeidstakerne finner en sovepute i at lederne har hovedansvaret.<sup>84</sup> Det er også i aml. § 2-3 regler om arbeidstakers medvirkningsplikt, så man kan kanskje anse reglene om medvirkning til internkontroll som en presisering av den medvirkningsplikten som allerede gjelder etter aml. § 2-3.

Internkontroll kan være en enkel og rimelig måte å sørge for at et fullt forsvarlig arbeidsmiljø foreligger.<sup>85</sup> Det er i virksomhetens interesse at arbeidsmiljøet er bra, fordi arbeidstakere som er fornøyd og tilfreds med sin arbeidssituasjon arbeider mer og bedre. Arbeidstakere som ikke trives, eller blir mobbet, arbeider mindre og kan kanskje levere dårligere resultater. Samtidig er det samfunnsøkonomisk at virksomhetene selv sørger for at arbeidsmiljøet er fullt forsvarlig, da slipper offentlige etater å ta seg av dette. Det er bedre å drive forebyggende arbeid og sørge for at mobbing ikke forekommer på arbeidsplasser, enn å løse problemer når de allerede har oppstått. Når mobbing allerede har skjedd kan det være vanskeligere å løse situasjonen enn det ville være å drive forebyggende arbeid mot mobbing.

*”Aktivt, systematisk og langsiktig arbeid for å sikre det psykososiale arbeidsmiljøet vil gi positive effekter både for individ og organisasjon. Å ivareta den enkeltes helse og trivsel bør for så vidt være et mål i seg selv også utover de økonomiske sidene slike problemer har. I dette arbeidet har mobbing ... sin naturlige plass”*<sup>86</sup>. Slik forskningen ser det er det viktig å ivareta det enkelte individ for å ta vare på virksomhetens lønnsomhet.

*”Kjernen i systematisk HMS-arbeid (internkontroll) er kartlegging av farer og problemer i virksomheten, og at det vurderes hvilken risiko disse representerer. På bakgrunn av denne vurderingen skal det utarbeides planer og tiltak for å redusere risikoen”*<sup>87</sup>. Det skal lages

---

<sup>83</sup> Se aml. § 3-1 (1) og internkontrollforskriften § 4.

<sup>84</sup> Se Einarsen m.fl. s. 244.

<sup>85</sup> Se kapittel 6 om kravet til fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

<sup>86</sup> Se Einarsen m.fl. s. 242 og 243.

<sup>87</sup> Se Norsk Lovkommentar note 64 til aml.

planer og det skal gjennomføres tiltak slik at faktorer som kan skape negative konsekvenser for arbeidsmiljøet begrenses til et absolutt minimum.<sup>88</sup>

Internkontroll i forhold til det fysiske arbeidsmiljø kan tenkes å være lettere enn internkontroll av det psykiske arbeidsmiljø.<sup>89</sup> Det fysiske miljøet kan være mer håndgripelig, man kan både som arbeidsgiver og arbeidstaker se og føle denne delen av arbeidsmiljøet. Dette kan være faktorer som påvirker arbeidstakernes hørsel eller syn. I slike tilfeller vil det være enkelt å unngå skader, men kan bruke hørselsvern og vernebriller. Det psykiske miljøet er mindre "synlig", og derfor er det ikke sikkert alle får med seg alt som skjer mellom de forskjellige aktørene i arbeidsmiljøet. Alle er forskjellige, og kan oppfatte den samme situasjonen på forskjellige måter, vi har alle forskjellige virkelighetsoppfatninger. En person oppfatter et utsagn som en spøk, mens en annen blir såret av det samme utsagn.

Det er skapt et aktivitetskrav for arbeidsgivere gjennom reglene om internkontroll(dvs. gjennom aml. og internkontrollforskriften). Den aktiviteten som må gjennomføres for å oppfylle lovens og forskriftens krav til internkontroll kan oppsummeres i tre punkter; kartlegging, risikovurdering og handlingsplan.<sup>90</sup> Når det er snakk om et problem i form av mobbing kan disse punktene omformuleres til følgende: undersøkelse, konklusjon og oppfølging/tiltak.<sup>91</sup>

For at internkontroll skal gjennomføres i forhold til mobbing er det flere ting arbeidsgiver bør gjøre. Først bør det psykososiale arbeidsmiljøet undersøkes, dvs. finne ut hvordan status quo er for virksomheten på dette området. Dersom en undersøkelse av denne delen av arbeidsmiljøet skal bli vellykket er man avhengig av gode metoder. Det nytter ikke å stille de ansatte en rekke ja og nei spørsmål. Det er ikke på den måten man får undersøkt den virkelige tilstanden i arbeidsmiljøet. En slik undersøkelse kan for eksempel foregå ved at alle i virksomheten svarer på et spørreskjema med diverse spørsmål om det psykososiale arbeidsmiljøet eller forteller med egne ord hvordan de oppfatter arbeidsmiljøet, eller

---

<sup>88</sup> Som vi allerede har sett må arbeidsmiljøet være fullt forsvarlig, og det innebærer ikke at det skal være perfekt, men så godt at ingen får store problemer som følge av arbeidsmiljøet.

<sup>89</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 208.

<sup>90</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 205.

<sup>91</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 206.



arbeidstakerne kan intervjues personlig om arbeidsmiljøet. Gjennomføring av intervjuer og undersøkelser (med spørreskjema) bør kanskje foretas av noen utenfor virksomheten, for eksempel et konsulentfirma.<sup>92</sup>

Når man har undersøkt det psykososiale arbeidsmiljøet starter den viktige delen av internkontrollen.<sup>93</sup> Det er viktig at det utarbeides en konklusjon av undersøkelsene. Dersom en undersøkelse av arbeidsmiljøet viser at alt står bra til bør virksomheten, etter min oppfatning, bestemme seg for hvilke forebyggende tiltak de vil gjennomføre for å beholde det slik. Dersom de allerede utfører internkontroll (noe de også skal) vil en undersøkelse med slikt positivt resultat vise at de tiltak som tas fungerer slik de skal. Dersom en undersøkelse av arbeidsmiljøet viser at mobbing forekommer i virksomheten er det svært viktig at dette blir tatt seriøst, og gjort noe med.<sup>94</sup>

Arbeidstakerne bør få informasjon om resultatene av undersøkelsene, slik at de vet hva de har å forholde seg til. Dersom en undersøkelse viser at en virksomhet har problemer med sitt psykososiale arbeidsmiljø vil det være viktig at arbeidstakerne får vite dette slik at de har en reell mulighet til å medvirke til en forbedring. Deretter bør det, om nødvendig, utarbeides en handlingsplan med konkrete tiltak.<sup>95</sup> Dersom mobbing forekommer er arbeidsgiver pålagt å komme med tiltak, jfr. regler om internkontroll og aml. § 4-3 (3) jfr. §§ 2-1 og 4-1 (1).

Mobbing trenger ikke bare oppstå som følger av en konflikt. Som nevnt i kapittel 2 kan mobbing også oppstå på grunn av jobbkrav, stress, rollekrav, kontroll i arbeidet, medbestemmelse, omstillinger i virksomheten og jobb-usikkerhet. Det er derfor viktig at lederen virkelig tar det ansvaret vedkommende har fått gjennom sin stilling og forbygger at arbeidstakerne blir utsatt for de nevnte problemene. Som allerede nevnt kan også disse tilfellene føre til konflikter, som igjen kan føre til mobbing. Når jeg benytter begrepet konflikt, som en grunn for mobbing, mener jeg at også de nevnte problemene kommer inn under konflikt begrepet her.

---

<sup>92</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 208-210.

<sup>93</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 212.

<sup>94</sup> Mer om dette i kapittel 9.

<sup>95</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 213.

Det forventes ikke at virksomheter er uten konflikter eller problemer, det kan til en viss grad være sunt for de ansattes effektivitet og nytenkning at det forekommer såkalte lavintense konflikter. Hele poenget med internkontrollen er at store konflikter og andre problemer som kan føre til mobbing, som kan skape betydelige problemer for arbeidsmiljøet i virksomheten søkes unngått. Det skal drives forebyggende arbeid for å unngå de konflikter som kan skape dårlig arbeidsmiljø.<sup>96</sup>

Som gjennomgått i kapittel 6 skal arbeidsmiljøet være fullt forsvarlig, og arbeidsmiljøet kan fortsatt anses som fullt forsvarlig selv om det oppstår konflikter, så lenge disse konfliktene ikke utarter seg til større og mer alvorlige problemer for arbeidstakerne.

Som ellers i samfunnet er det vanlig at mennesker har ulike meninger, og derfor er uenige. Det er hvordan disse forskjellige meningene møtes på arbeidsplassen som blir av betydning her. Det må være tillatt å være uenig, og det må være en viss takhøyde for å få uttale seg selv om man skulle være uenig med noen, spesielt dersom man er uenig med lederen. Men dersom uenigheter ikke adresseres på en ordentlig måte, kan det resultere i en stor konflikt som ender med mobbing. Derfor er det viktig at ledere utarbeider strategier for hvordan man skal forholde seg til uenigheter og konflikter som kan oppstå. Det vil være til det beste for virksomheten i det lange løp, også økonomisk sett.

Det kan kanskje være problematisk at virksomhetene skal kontrollere seg selv. Det er ikke sikkert virksomheten klarer å gjennomføre en objektiv internkontroll, som ivaretar alle parter i virksomheten.

Arbeidstilsynet har som oppgave å veilede og føre tilsyn med alle virksomheter, også innen psykososialt arbeidsmiljø. Alle virksomheter skal jo foreta internkontroll, og dersom de skulle ha problemer med dette vil de alltid ha mulighet til å kontakte arbeidstilsynet for gode råd.

Alle virksomheter skal drive internkontroll, og internkontrollen er ment å være et redskap i arbeidet for å sikre arbeidstakerne et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. Internkontroll kan avdekke

---

<sup>96</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 203.

problemer i virksomheter, og når man har fått kunnskap om problemer er det viktig at man gjør noe med dem.

## 8. Negative konsekvenser av mobbing

Siden 1980-tallet har forskning vist at mobbing kan føre med seg mange negative konsekvenser for den som blir utsatt for mobbingen. Blant annet kan et mobbeoffer få generelle psykiske problemer som depresjon og selvmordstanker og fysiske plager som hodepine, ryggverk og kvalme, søvnproblemer med mer.<sup>97</sup> Mobbing kan føre til helsemessige plager som kommer til uttrykk umiddelbart, men også helseplager som kan komme senere.<sup>98</sup>

Selv om man ikke føler seg mobbet kan man bli rammet av fysiske plager man ikke forstår hvor stammer fra, fordi man ubevisst føler seg mobbet. Forskning har vist at et stort antall arbeidstakere ikke anser seg selv som mobbeofre, samtidig som de oppgir at de er utsatt for flere negative handlinger over tid.<sup>99</sup> *”Å kalle seg selv for mobbet er noe mange har en høy terskel for og noe man i det lengste ønsker å unngå”*<sup>100</sup>. Det kan altså hende at man ønsker å unngå stigmatiseringen det innebærer å være mobbeoffer. Dette viser at mobbing kan få alvorlige konsekvenser for den enkelte som blir mobbet.

I tillegg kan disse problemene som rammer det enkelte individ gå utover virksomheten vedkommende er ansatt i. Dersom mobbing forekommer kan virksomheten merke økt sykefravær og økning i antall ny-ansettelser.<sup>101</sup> Mange som mobbes velger å si opp jobben og finne seg en annen jobb, og dersom den som mobber i en virksomhet ikke blir stoppet kan dette føre til at vedkommende vedvarende mobber slik at andre ansatte slutter en etter en. Mobbing kan føre til *”høyt sykefravær og stort gjennomtrekk”*<sup>102</sup> i virksomheten.

Mobbing kan føre til dårligere resultater for virksomheten økonomisk sett. Dersom arbeidstakere blir utsatt for så mye mobbing at de blir sykemeldt er dette en klar økonomisk

---

<sup>97</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 8, 9 og 48.

<sup>98</sup> Se Einarsen m.fl. s. 95 og 96.

<sup>99</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø”, s. 21 og 22.

<sup>100</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø”, s. 21.

<sup>101</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 8.

<sup>102</sup> Se Einarsen m.fl. s. 94

belastning for virksomheten og samfunnet forøvrig. Dersom arbeidstakere velger å forlate virksomheten pga. destruktiv ledelse fører dette til økte utgifter for virksomheten ved å rekruttere og opplæring av nye arbeidstakere.

*”Vanskelige mellommenneskelige forhold i jobben kan føre til helseplager, trivselsproblemer, sykefravær og et høyt gjennomtrekk. Å føle seg mobbet, plaget eller uthengt av arbeidskolleger eller overordnede kan dermed være en stor trivsels- og helsemessig belastning for dem som rammes”.*<sup>103</sup>

Risikoen for helse skade ved mobbing er som vi kan se stor, og dette vil være den viktigste grunnen for hvorfor mobbing ikke bør forekomme i norske virksomheter.

## **9. Tiltak; når mobbing har oppstått**

Idet en leder blir oppmerksom på at det har oppstått konflikt mellom to eller flere parter i virksomheten bør vedkommende leder gripe inn i konflikten tidlig slik at den ikke eskalerer til mobbing.<sup>104</sup> Dersom en konflikt ikke blir løst og den eskalerer til mobbing kan dette forsure arbeidsmiljøet ikke bare for partene i konflikten men også for alle andre som må forholde seg til konflikten på en eller annen måte.

Hva en leder skal gjøre når vedkommende oppdager at mobbing forekommer i virksomheten blir et spesielt viktig spørsmål dersom det er lederen eller arbeidsgiveren selv som blir anklaget for mobbing. Det er svært viktig at lederen tar anklagene om mobbing på alvor, selv om lederen selv ikke skulle oppfatte situasjonen som en konflikt eller mobbing. En leder som ikke tar anklager om mobbing alvorlig, og seriøst, kan bli ansett som arrogant og likegyldig, og kan gjøre situasjonen enda verre.

Dersom det oppstår mobbing mellom leder og arbeidstaker kan det være vanskelig å løse en slik situasjon innad. Nettopp fordi det er lederen som vil være i den posisjonen hvor en konflikt er enklest å løse, nettopp fordi vedkommende er leder. Det kan ofte være problematisk for en leder å sitte med to hatter samtidig. Den ene hatten som mobberen og

---

<sup>103</sup> Se Einarsen m.fl. s. 92.

<sup>104</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 216.

den andre hatten som problemløseren. Det vil lett bli sammenblanding mellom rollene. Selv om en leder skulle være flink til å sjonglere slike forskjellige roller vil nok dette være særdeles vanskelig for den arbeidstaker som føler seg mobbet.

Dersom det forekommer mobbing mellom leder og arbeidstaker i en stor virksomhet vil det ofte være mulig å løfte problemet opp et nivå, slik at en leder på et høyere nivå kan se på problemet sammen med partene og prøve å løse den til det beste for den anklagede lederen, arbeidstakeren og virksomheten. Dersom en arbeidstaker er i konflikt med eller mobbes av nærmeste leder bør det alltid være rom for at problemet løftes opp et nivå, slik at arbeidstakeren, som nok blir regnet som den svakeste part i en konflikt/mobbe-sak med en leder, kan føle seg ivaretatt på en ordentlig måte. Det å ta en sak videre til den som er leder for den leder som anklages for mobbing bør alltid være tillatt, og aldri anses som illojalt.<sup>105</sup>

Dersom en leder får melding om at en arbeidstaker føler seg mobbet av en annen leder bør vedkommende behandle henvendelsen seriøst. Dersom lederen som får meldingen skyver den unna og ikke tar tak i situasjonen for å komme til bunns i den kan det ende opp med at tillitten til lederen blir borte. En leder som aktivt går ut og støtter en av partene i en påstått mobbe-sak vil dette være mer skadelig enn godt. Det er viktig at lederen holder seg nøytral, med et ønske om å løse saken, til beste for alle parter.

Leder må opptre profesjonelt når vedkommende mottar anklager om mobbing. Med dette mener jeg at den lederen som blir anklaget ikke må være oppfarende og bestemt avvise alle anklager, men heller ta henvendelsen seriøst og framsette et ønske om å løse situasjonen. Når det oppstår konflikter eller mobbing mellom arbeidstakere vil det ofte være lurt å forsøke å løse problemene der de har oppstått, dvs. at arbeidstakerne selv bør forsøke å løse situasjonen seg i mellom.<sup>106</sup>

Det kan være vanskelig for en leder å løse en mobbe-sak dersom den som mener seg utsatt for mobbingen ønsker å være anonym eller at den som føler seg mobbet ikke vil stå fram

---

<sup>105</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 220 og 221.

<sup>106</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 220.

med hvem det er som er mobberen. Det vil være svært vanskelig å løse et konkret tilfelle dersom man ikke vet hvem partene i saken er. Den som mener seg mobbet må stå fram, og si hvem som anklages for mobbing, dersom vedkommende virkelig ønsker saken løst, selv om dette kan være svært vanskelig. Det foreligger ikke et adekvat rettslig grunnlag dersom man ønsker å være anonym ved anklager om mobbing, etter min mening.

Dersom en leder fikk melding om at en arbeidstaker føler seg mobbet og ikke ønsket at den som ble anklaget for mobbingen fikk vite om anklagene ville dette være et problem for kontradiksjonen i saken. Det er rett og rimelig at alle parter skal få uttale seg dersom en mobbe-sak skulle oppstå.

Dersom man har kommet fram til at arbeidsmiljøet ikke er slik det skal være, bør man bruke informasjonen konstruktivt til å løse konflikten hvor mobbing har oppstått.

Mobbing oppstår ofte som følge av en konflikt, som har eskalert. Dersom en undersøkelse av arbeidsmiljøet viser at det ligger konflikter mellom parter i arbeidsmiljøet er det viktig at lederen griper inn og hindrer at konflikten utvikler seg til mobbing, som potensielt kan bli en enda større belastning for virksomheten enn enkelt konflikten er alene.<sup>107</sup> Jeg viser til kapittel 2 og 7 hvor jeg har sagt litt om andre faktorer som kan føre til mobbing.

Dersom det etter en undersøkelse av det psykososiale arbeidsmiljøet viser seg at en leder kan være roten til problemer i arbeidsmiljøet (for eksempel mobbing) er det viktig at denne lederen blir gjort oppmerksom på dette, og opptrer på en profesjonell måte.

Mobbing kan i ytterste konsekvens føre til at mobberen blir oppsagt eller avskjediget, men det er strenge vilkår som skal oppfylles før så alvorlige tiltak kan settes i verk.

*”Utvalget mener at arbeidsgiver har ansvaret for at konflikter søkes løst der de oppstår og på et tidligst mulig tidspunkt”<sup>108</sup>.* Det er altså lovgivers mening at konflikter skal løses der de oppstår, og at lederen har ansvaret for at det skjer. Men slik jeg ser det har ikke utvalget

---

<sup>107</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 216.

<sup>108</sup> Se Ot. prp. nr. 50 (1993-1994) s. 60.

som laget proposisjonen tatt hensyn til de tilfeller hvor det er lederen som anklages for mobbing. I de tilfellene kan det, slik jeg har påpekt, være vanskelig å løse problemet der det har oppstått.

Enhver leder plikter å behandle en klage på mobbing, jfr. aml. § 2-1 og internkontrollforskriften § 5, 1. ledd, nr. 7.

## 10. Forbudet mot trakassering

Det psykososiale arbeidsmiljøet skal etter aml. § 4-1 være fullt forsvarlig<sup>109</sup>. Det er lederens ansvar å sørge for at det foreligger et fullt forsvarlig psykososialt arbeidsmiljø, jfr. §§ 2-1 og 1-8 (2). I aml. § 4-3 stilles det krav til det psykologiske arbeidsmiljøet i virksomheter. I kapittel 3 har jeg gjennomgått hva som ligger i arbeidsmiljølovens mobbebegrep, og legger dette til grunn i den videre behandlingen.

Aml. § 4-3 (3) lyder som følger: "[a]rbeidstaker skal ikke utsettes for trakassering...". Mobbing kommer inn under lovens begrep trakassering.<sup>110</sup> Ordlyden tyder på at det foreligger et forbud mot mobbing i denne bestemmelsen.

Forarbeidene til aml. tyder på at det foreligger et forbud mot mobbing. Her fra Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 100: *"Departementet foreslår videre at bestemmelsen om psykososialt arbeidsmiljø viderefører gjeldende lovs allmenne forbud mot trakassering"*. I NOU 2004:5 s. 183 står det klart at *"dagens § 12 nr. 1 inneholder et forbud mot trakassering"*. I sitatet vises det til § 12 i 1977 aml. Forarbeidene til 1977 aml. gir også uttrykk for at mobbing ikke skulle være tillatt; "[p]aragrafen har fått et tillegg som uttrykkelig fastslår at arbeidstakerne ikke skal utsettes for trakassering"<sup>111</sup>.

I juridisk teori hevdes det også at regelen i § 4-3 (3) er et forbud mot trakassering, og da også mobbing.<sup>112</sup> Det ble *"i 1995 tatt inn i arbeidsmiljøloven (1977) et spesifikt forbud mot trakassering"*<sup>113</sup>. Jakhelln skriver på s. 643 at regelen i § 4-3 (3) forbyr trakassering.

---

<sup>109</sup> Se kapittel 6 om kravet til fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

<sup>110</sup> Se kapittel 3 om arbeidsmiljølovens mobbebegrep.

<sup>111</sup> Se Ot. prp. nr. 50 (1993-1994), s. 230 (generelle kommentarer til de enkelte paragrafer, her merknader til § 12 nr. 1).

<sup>112</sup> Se kapittel 3 om mobbebegrepet.

Rettspraksis tilsier også at det foreligger et forbud mot trakassering.<sup>114</sup>

Ordlyden i aml. tilsier at det foreligger et forbud, og forarbeider, rettspraksis og juridisk teori tilsier det samme. Det forelå et forbud mot trakassering i 1977 aml. og det forbudet er, som vi kan se etter dette, klart videreført i aml. § 4-3 (3). Da foreligger det også et forbud mot mobbing, da begrepet mobbing er inkludert i lovens begrep trakassering.

Etter ordlyden i § 4-3 (3) skal ikke trakassering, og derfor heller ikke mobbing, finne sted overfor en arbeidstaker. Det er her irrelevant hvem som mobber eller trakasserer, poenget er at ingen arbeidstakere skal utsettes for slikt. Arbeidstakere kan mobbes av forskjellige aktører, som for eksempel andre ansatte i virksomheten, ledere, arbeidsgiver eller kunder. Dersom en arbeidstaker blir mobbet på fritiden, altså når hans arbeidskraft ikke står til disposisjon for arbeidsgiver, har arbeidsgiver ikke ansvar for det som måtte foregå. Mennesker omgås hverandre i mange andre situasjoner utenom arbeidet, og kan også mobbes andre steder, som for eksempel i idrettsklubben eller borettslaget. Dette kan arbeidsgiver helt klar ikke ha noe ansvar for.

Det er etter loven lederens ansvar å sørge for at mobbing ikke finner sted i virksomheten, jfr. aml. § 2-1. Plikten til å hindre mobbing inngår i den omsorgsplikt<sup>115</sup> arbeidsgiver har ovenfor sine ansatte. Som gjennomgått ovenfor er det også arbeidsgivers ansvar å sørge for et fullt forsvarlig arbeidsmiljø<sup>116</sup>, og det innebærer naturlig nok også at arbeidsgiver skal sørge for at mobbing unngås.<sup>117</sup> Påbudet som arbeidsgiver har for å forhindre mobbing kan anses som *”en presisering av det som også følger av det generelle krav til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø”*<sup>118</sup>. Jakhell mener at forbudet mot mobbing kan innfortolkes i kravet til fullt forsvarlig arbeidsmiljø slik det er utformet i aml. § 4-1.<sup>119</sup> Dersom det forekommer mobbing i virksomheten er ikke arbeidsmiljøet fullt forsvarlig, og arbeidsgiver har ikke fulgt sin plikt

---

<sup>113</sup> Se arbeidsrett.no, kommentar nr. 31, til aml. § 4-3 (3).

<sup>114</sup> Se Dom av Borgarting Lagmannsrett, publisert LB-2007-893.

<sup>115</sup> Se kapittel 4 om omsorgsplikt.

<sup>116</sup> Se kapittel 6 om kravet til fullt forsvarlig arbeidsmiljø.

<sup>117</sup> Se Jakhell s. 643.

<sup>118</sup> Se Jakhell s. 643.

<sup>119</sup> Se Jakhell s. 643.



etter aml. § 4-3 (3) jfr. § 2-1. Etter min mening er ikke arbeidsmiljøet tilfredsstillende dersom mobbing forekommer.

I Innst. O. nr. 2 (1994-1995) foreslår departementet *”en presisering av § 12 nr. 1 som tydeliggjør at arbeidsgiver er ansvarlig for at arbeidstakerne ikke utsettes for noen form for trakassering eller annen utilbørlig opptreden på arbeidsplassen verken fra andre arbeidstakere, overordnet eller arbeidsgiver”*. I Ot. prp. nr. 50 (1993-1994) uttales det at *”[u]tvalget ser det slik at det er en klar ledelsesplikt å sørge for at arbeidet er organisert på en måte som ikke skaper fysiske eller psykiske helseproblemer for arbeidstakerne, og at virksomheten er i stand til å håndtere interne konflikter”*<sup>120</sup>.

Det er altså lederens ansvar å sørge for at mobbing ikke forekommer i virksomheten. Som ytterste konsekvens bør lederen gå så langt som oppsigelse og avskjed for å se til at mobbing ikke skjer.<sup>121</sup> Men før man kan ta så alvorlige skritt må man virkelig kartlegge situasjonen og finne ut hva som er problemet. Dersom det viser seg å være en spesiell person som er problemet må man nøye vurdere om oppsigelse eller avskjed er riktig avgjørelse. Lederen har ikke ansvar for enhver konflikt som måtte oppstå i virksomheten, men har ansvar for at konflikter som potensielt kan tenkes å føre til mobbing ikke forekommer, eller at slike konflikter løses så tidlig som mulig.<sup>122</sup> Dersom en konflikt som oppstår i virksomheten er i strid med de krav som stilles gjennom aml. er arbeidsgiver forpliktet til å hindre eller stoppe dem.

Det er etter dette helt klart en leders plikt å forhindre mobbing.

Høyesteretts dom i Rt. 2004 s. 1844 vil være av interesse her.<sup>123</sup> Dommen viser klart som helhet at mobbing ikke er tillatt, men den tar også opp rekkevidden av arbeidsgivers styringsrett.

---

<sup>120</sup> Ot. prp. nr. 50 (1993-1994), s. 59(kap. VII, punkt nr. 4).

<sup>121</sup> Se Rt. 2002 s. 273 på s. 283, den saken gjaldt seksuell trakassering som nok må vurderes litt strengere enn mobbing.

<sup>122</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 29.

<sup>123</sup> Dommen er avsagt før den nye aml. trådte i kraft, men avgjørelsen vil likevel ha betydning da det forelå et forbud mot mobbing også i 1977 aml.

Saken gjaldt krav mot X om erstatning for psykisk skade som A hevder skyldes trakassering på arbeidsplassen. I denne saken var en leder anklaget for mobbing av en underordnet(A). Høyesterett gjennomgår flere episoder som blir framstilt som mobbing. Ovenfor, i kapittel 3, ble de vilkårene Høyesterett har oppstilt for at noe skal anses som trakassering oppstilt. Disse vilkårene ble nøye gjennomgått i denne dommen fra 2004.

Det første spørsmål retten måtte ta stilling til var om det forelå at ansvarsgrunnlag. Hjemmelen i dette tilfellet var lov 13. juni 1969 nr. 26 om skadeerstatning(skl.) § 2-1. *"I vår sak er det ikke anført at skaden er voldt forsettlig, slik at ansvaret i tilfelle må bygge på uaktsomhet"*.<sup>124</sup> Ansvaret i saken måtte altså bygge på uaktsomhet. Retten påpeker i avsnitt nr. 26 at spørsmålet for retten var om arbeidsledelsen i forhold til A *"har vært klandreverdigg på en måte som må sees som erstatningsmessig uaktsom"*.

Deretter gjennomgår retten flere episoder som A mener er trakassering fra lederens side mot ham selv. Retten tviler ikke på As virkelighetsoppfatning av episodene som har funnet sted, men retten anser ikke lederens opptreden som trakassering.<sup>125</sup>

Deretter måtte retten gå inn på noen spesielle personlighetstrekk ved A, for å slå fast om ledelsens opptreden likevel måtte anses som erstatningsmessig uaktsom. Retten anser A som en *"nærtakende person, med et stort behov for anerkjennelse"*<sup>126</sup>. *"Etter min mening kan det ikke før hendelsene i januar 1998 ha vært lett for B eller andre i X å skjønne at A var i ferd med å utvikle så store psykiske problemer at han burde behandles på en spesielt skånsom måte"*<sup>127</sup> (B er lederen som ble anklaget for mobbing). Retten kommer altså til at det ikke var lett for ledelsen i X å skjønne at A hadde psykiske problemer og at han derfor måtte behandles på en mer skånsom måte. A hadde aldri fortalt sin arbeidsgiver, eller nærmeste leder, at han hadde det vanskelig. Dersom A hadde fortalt sin arbeidsgiver om sine problemer hadde dette kunne det blitt tatt hensyn til i avgjørelser som gjaldt A, men dette blir ren spekulering fra min side. Dersom X hadde visst om As problemer måtte de ha tatt hensyn tid dem.

---

<sup>124</sup> Se Rt. 2004 s. 1844, i avsnitt 25.

<sup>125</sup> Se Rt. 2004 s. 1844, i avsnitt 43.

<sup>126</sup> Se Rt. 2004 s. 1844, i avsnitt 45.

<sup>127</sup> Se Rt. 2004 s. 1844, i avsnitt 47.

Høyesterett *"kan etter dette ikke se at det foreligger ansvarsgrunnlag - det kan ikke legges til grunn at noen som X svarer for, har behandlet A på en måte som kan karakteriseres som uaktsom i forhold til å påføre ham psykisk skade"*<sup>128</sup>. Retten slår fast at det ikke foreligger ansvarsgrunnlag(altså uaktsomhet), derfor ble de ikke aktuelt med erstatningsansvar for X.

Saken viser at det er mange avgjørelser som fortsatt ligger innenfor arbeidsgivers styringsrett. Arbeidstakere er nødt til å finne seg i at arbeidsgiver, og leder, benytter seg av denne styringsretten, uten at man kan kalle disse avgjørelsene for mobbing eller trakassering. Selv om arbeidstaker ikke liker avgjørelsene ledelsen tar betyr det ikke automatisk at avgjørelsene innebærer at mobbing foreligger.

I de tilfeller en sak om mobbing på arbeidsplassen kommer til Høyesterett vil det avgjørende ofte være bevissspørsmålet, det må fremlegges bevis for at mobbing har funnet sted. Det er nok akkurat dette som er problemet i mange saker hvor det anføres mobbing, det finnes ikke tilstrekkelig bevis. Dette gjelder nok ikke bare i saker som føres for retten, men også saker som blir tatt opp internt i virksomheter. Det er nok ofte slik at virksomhetene ikke finner det bevist at mobbing har forekommet og derfor ikke foretar seg noe, selv om noen mener at de har blitt mobbet.

Forbudet mot mobbing innebærer at ingen skal måtte finne seg i mobbing på arbeidsplassen. Dette inkluderer mobbing fra sin egen leder. Ledere er ikke unntatt fra forbudet mot mobbing. I kapittel 11 kommer jeg inn på det faktum at svært mange faktisk blir mobbet av sine ledere.

Regelen i § 4-3 (3) viser den moralske holdningen vi har til mobbing i samfunnet i dag. Begrepet er som nevnt en rettslig standard. Forbudet mot mobbing ble tatt inn i 1977 aml. allerede i 1995, og er helt klart videreført i aml. Grunnen til at et slikt forbud finnes er at vi anser mobbing som et problem vi ikke ønsker i arbeidslivet.

---

<sup>128</sup> Se Rt. 2004 s. 1844, i avsnitt 47.

*”Det er vanlig å anta at et dårlig arbeidsmiljø vil skape forhold som kan føre til mobbing”.*<sup>129</sup>

Dersom det forekommer mobbing i en virksomhet ser jeg det som klart at virksomheten har problemer med dårlig arbeidsmiljø. Dersom det mobbes i en virksomhet er det å anse som et brudd på forbudet som foreligger i aml. § 4-3 (3).

Det kan være vanskelig å anslå hvor mange som mobbes i norsk arbeidsliv, fordi det ofte benyttes forskjellige definisjoner av begrepet mobbing. Men i *”Et brutalt arbeidsmiljø”* har de kommet til at så mye som 8,9 % av arbeidstakere *”kan sies å være utsatt for en eller annen form for mobbing”*<sup>130</sup>. Men det er bare 4,6 % som selv rapporterer at de blir mobbet, resten rapporterer at de blir utsatt for negative handlinger som forskningsrapporten mener vil gå under begrepet mobbing.<sup>131</sup> Det kan tenkes at antall mobbede har gått ned siden 1990-tallet, men dette kan ha en forklaring i det økte antall arbeidstakere på uføretrygd, disse uføretrygdete kan være utstøtte mobbeofre.<sup>132</sup> Samtidig har det *”vært en økt interesse for mobbing som tema...”*<sup>133</sup>, noe som kan ha ført til at folk har blitt mer oppmerksom på problematikken som igjen kan ha ført til at antall mobbede har gått ned.

Hovedpoenget med forbudet i § 4-3 (3) er altså å unngå at arbeidstakere opplever mobbing på arbeidsplassen, og det er arbeidsgiveren som har det overordnede ansvar for å se til at mobbing ikke finner sted, fordi mobbing kan føre til store problemer både for arbeidstakerne og virksomheten.

Det er kanskje i den store sammenheng ikke så mange som mobbes, men konsekvensene av mobbing er mer alvorlig både for det enkelte individ som rammes og virksomheten vedkommende arbeider for.<sup>134</sup> Selv om det er vanskelig å fastslå om antall mobbede har stått stille eller gått ned de siste årene er det viktig å poengtere at det fortsatt er mange som blir utsatt for mobbing. Et mobbeoffer er et for mye.

## 11. Lederatferd

---

<sup>129</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 34.

<sup>130</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 26.

<sup>131</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 25 og 26.

<sup>132</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 25 og 26.

<sup>133</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 26.

<sup>134</sup> Se Einarsen m.fl. s. 242.

Ledere og deres atferd har stor betydning for arbeidsmiljøet i en virksomhet. Lederen har en viktig posisjon i den strukturen de fleste virksomheter har i dag. Mange norske virksomheter er bygd opp på en hierarkisk måte som gjør at det alltid er noen på toppen, og andre på bunnen. Ledere er viktige rollemodeller i virksomhetene, både på godt og vondt.<sup>135</sup> Det er derfor det er viktig at alle ledere er bevisst på sin funksjon som rollemodell. Er ledere ikke bevisst på dette kan det få negative utslag i arbeidsmiljøet.

Det å bli mobbet av sin egen leder på arbeidsplassen kan kanskje oppleves som vanskeligere, enn mobbing fra en annen kollega.<sup>136</sup> En leder er en som gjennom styringsretten har "makt" over deg som arbeidstaker og dette gjør deg sårbar. Arbeidstakere skal kunne stole på sine ledere, og har en rett til å forvente en viss omsorg(jfr. omsorgsplikten nevnt ovenfor i kapittel 4.1). Mobbing fra ledere har *"gjørne alvorligere helsemessige konsekvenser enn kollegamobbing"*<sup>137</sup>. De som mobbes av ledere *"har mer psykiske vansker enn andre mobbeofre"*<sup>138</sup>(se kapittel 8 ovenfor for informasjon om negative konsekvenser ved mobbing).

Det har vært lite forskning på den negative siden av lederatferd. Det finnes betraktelig mer forskningsmateriale som viser hvilken atferd ledere bør ha for å fremme effektivitet, enn det finnes forskning på negativ lederatferd.<sup>139</sup> I 1990 innførte Kile begrepet "helsefarlig ledelse", og satte søkelyset på lederes muligheter til å drive trakassering overfor sine underordnede.<sup>140</sup> Det er gjennom forskning funnet at ledere står for ca 50 % av mobbingen som skjer på arbeidsplasser.<sup>141</sup> Det er tankevekkende i og med at lederne langt ifra utgjør 50 % av medarbeiderne i en virksomhet. I forskningsrapporten "Et brutalt arbeidsmiljø" vises det til at ikke bare de som blir mobbet av ledere men også de som ser at andre blir mobbet av ledere er misfornøyd med lederen.<sup>142</sup> Eldre forskning viser at 4 av 10 føler seg mobbet av

---

<sup>135</sup> Se Kaufmann s. 278.

<sup>136</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 125.

<sup>137</sup> Se Einarsen m.fl. s. 85.

<sup>138</sup> Se Einarsen m.fl. s. 85.

<sup>139</sup> Se "Et brutalt arbeidsmiljø" s. 38.

<sup>140</sup> Se Skogstad og Einarsen s. 234.

<sup>141</sup> Se Skogstad og Einarsen s. 234.

<sup>142</sup> Se "Et brutalt arbeidsmiljø" s. 38

ledere.<sup>143</sup> Dersom vi sammenligner eldre og nyere forskning ser vi en økning i antall som føler seg mobbet av ledere.

Skogstad og Einarsen introduserte *”begrepet destruktiv ledelse som en samlebetegnelse for en atferd en leder kan utføre i sin lederposisjon, og som over tid vil kunne gi alvorlig negative effekter for medarbeiderne og virksomheten de er satt til å lede”*<sup>144</sup>. I forskningsrapporten *”Et brutalt arbeidsmiljø”* presenteres en litt annen definisjon på begrepet destruktiv ledelse: *”[s]ystematisk og gjentakende atferd fra ledere som undergraver organisasjonens legitime interesse ved å undergrave, og/eller sabotere organisasjonens mål, oppgaver, ressurser, og effektivitet og/eller motivasjonen, helsen og trivselen blant de underordnede”*<sup>145</sup>.

Forskningsrapporten *”Et brutalt arbeidsmiljø”* tar opp destruktiv ledelse og presenterer en ny norsk modell for destruktiv ledelse. Resultater fra undersøkelsen rapporten bygger på viser at nesten 30 % av de spurte opplevde destruktiv atferd hos sin nærmeste leder.

Destruktiv lederatferd kan være flere forskjellige typer atferd. *”Et brutalt arbeidsmiljø”* tar opp forskjellige typer destruktiv lederatferd; *”Laissez-faire lederatferd”* (eller på norsk, la-det-skure ledelse), *”Tyrannisk lederatferd”*, *”Vennlig, men illojal lederatferd”* og *”Avsporet lederatferd”*.

*”Laissez-faire lederatferd”* beskrives som en lederstil hvor det faktisk ikke ledes.<sup>146</sup> *”Laissez-faire ledere utfører ikke nødvendigvis aktivt negative handlinger, det er heller konsekvensen av ikke å handle som blir problemet”*.<sup>147</sup> Dette innebærer at en leder med slik atferd heller ikke løser konflikter, som kan eskalere til mobbing.

*”Tyrannisk lederatferd”* er hvor ledere *”ikke oppnår resultater gjennom, men på bekostning av sine medarbeidere”*<sup>148</sup>. Disse lederne har en atferd som er svært negativ for de som er underordnet dem. Arbeidstakere kan oppfatte denne ledertypen svært negativt, mens

---

<sup>143</sup> Se Einarsen m.fl. s. 85.

<sup>144</sup> Se Skogstad og Einarsen s. 252.

<sup>145</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 40.

<sup>146</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 42.

<sup>147</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 42.

<sup>148</sup> Se *”Et brutalt arbeidsmiljø”* s. 42.

denne lederens egen overordnede ser en leder som får gjennomført arbeidsoppgavene(hvordan arbeidsoppgavene blir gjennomført legges kanskje ikke merke til).<sup>149</sup>

”Vennlig, men illojal lederatferd” er de ledere som *”er destruktive overfor virksomhetens måloppnåelse og ressursutnyttelse”*<sup>150</sup>. Disse lederne er hyggelige mot arbeidstakerne, men bevisst eller ubevisst motarbeider de virksomheten.

”Avsporet lederatferd” brukes om de *”ledere som opptrer ufølsomt og arrogant overfor sine medarbeidere, som er ute av stand til å delegere arbeidsoppgaver og til å motivere sine medarbeidere, og som i tillegg ikke ivaretar målsetninger og ressursutnyttelsen til virksomheten”*<sup>151</sup>. Disse lederne klarer altså ikke å ivareta verken arbeidstakerne eller virksomheten.

Dette er de forskjellige typer destruktiv lederatferd, slik de beskrives i ”Et brutalt arbeidsmiljø”. Men forskningsrapporten skriver også om det de kaller ”konstruktiv lederatferd”. Disse lederne ivaretar både arbeidstakernes og virksomhetens behov.<sup>152</sup> Den konstruktive leder er nok ikke den lederstilen som fører til mobbing, og den er da heller ikke destruktiv.

Resultatene av undersøkelsen som forskningsrapporten bygger på viser at tyrannisk og avsporet lederatferd har størst sammenheng med mobbing på arbeidsplassen.<sup>153</sup> Samtidig er det viktig å få med at undersøkelsen viser at tyrannisk lederatferd er den type destruktive lederatferd som forekommer minst, og det er et godt tegn. De arbeidstakere som opplever mye mobbing rapporterer også mye tyrannisk og avsporet lederatferd, dette indikerer at destruktiv ledelse og mobbing overlapper hverandre.<sup>154</sup> Samtidig ble det også funnet sterk sammenheng mellom laissez-faire lederatferd og mobbing.

---

<sup>149</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 42.

<sup>150</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 42.

<sup>151</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 43.

<sup>152</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 41.

<sup>153</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 45.

<sup>154</sup> Se ”Et brutalt arbeidsmiljø” s. 45.

Siden det forskningsmessig er funnet en sammenheng mellom flere typer destruktiv lederatferd og mobbing er det viktig at ledere blir mer bevisst på at deres atferd påvirker de ansatte.

Det vil være i lederens interesse ikke å utøve destruktiv atferd. Medarbeidere som føler seg mobbet av sine ledere er mindre tilfreds med jobben enn andre.<sup>155</sup> Det er også funnet at arbeidstakere som er utsatt for destruktiv lederatferd kan få mange psykiske og psykosomatiske helseplager, for eksempel angst, depresjon, magesmerter og hjerteverk.<sup>156</sup> *”Ofrene opplevde at lederens atferd var den direkte årsak til disse helseplagene”*<sup>157</sup> (”disse helseplagene” viser til de helseplager som er nevnt i foregående setning).

Arbeidstakere som utsettes for destruktiv ledelse kan altså oppleve flere negative følger. Men de følgene som er nevnt i avsnittet ovenfor kan utvides og ende med at arbeidstakeren forlater arbeidsstedet for å unngå ødelagt helse. Det er ingen skjult viten at omfattende mobbing kan føre til svært alvorlige helseplager.<sup>158</sup> Det er fort gjort at den destruktive lederatferden skli over i mobbing. Dette følger av forskningsrapporten ” Et brutalt arbeidsmiljø”.

Enkelte ledere har en egen lederstil<sup>159</sup> som får arbeidstakerne til å føle seg mobbet, da spesielt tyrannisk og avsporet leder atferd (som nevnt ovenfor). Dersom lederens atferd får noen av arbeidstakerne til å føle seg mobbet er det, etter min mening, et tegn på at slik leder atferd ikke bør forekomme, selv om det er et fåtall av arbeidstakerne som føler seg mobbet av den aktuelle lederen.

## **12. Rettslige konsekvenser**

Dersom arbeidsgivere ikke følger de kravene som stilles til dem gjennom aml. kan de på forskjellige måter stilles til ansvar for det. Dersom arbeidsgiveren ikke sørger for at mobbing

---

<sup>155</sup> Se Skogstad og Einarsen s. 249.

<sup>156</sup> Se Skogstad og Einarsen s. 249.

<sup>157</sup> Se Skogstad og Einarsen s. 249.

<sup>158</sup> Se kapittel 8 ovenfor om negative konsekvenser av mobbing.

<sup>159</sup> Se ovenfor om forskjellige typer destruktiv lederatferd.



ikke forekommer i virksomheten kan det få både rettslige konsekvenser og ikke-rettslige konsekvenser.

En leder som ikke følger de regler som er gitt gjennom aml. og med hjemmel i den kan bli utsatt for ikke-rettslige konsekvenser. Slike ikke-rettslige konsekvenser kan være at lederen får kallenavn, at lederen selv blir utfrysset av arbeidsmiljøet eller at lederen ikke lenger har tillitt i virksomheten og derfor må fratre sin stilling. Dersom media får vite at en leder i en virksomhet blir anklaget for mobbing, kan det bli en stor belastning for de involverte dersom aviser, TV og radio med mer velger å dekke saken. Lederen kan tilslutt føle seg så presset at vedkommende selv sier opp sin stilling. Dette er kun noen få eksempler.

### **12.1 Kontrakts rettslige konsekvenser**

En som mobber, for eksempel en leder, kan stå i fare for å bli sagt opp eller avskjediget dersom mobbingen anses alvorlig nok.

Før arbeidsgiver evt. bestemmer seg for å si opp eller avskjedige en ansatt(leder) som har mobbet en annen, eller er anklaget for å ha mobbet noen, må anklagene undersøkes.<sup>160</sup> Det er viktig at det kommer på det rene om mobbing faktisk har forekommet Samtidig er det viktig å huske på at saksbehandlingen ved opphør av en arbeidsavtale alltid må være forsvarlig.<sup>161</sup>

En arbeidstaker som blir oppsagt eller avskjediget på usaklig grunnlag kan kreve erstatning, derfor er det i enhver virksomhets beste interesse å se til at saker hvor det er snakk om oppsigelse eller lignende ved mobbing blir godt nok opplyst før det tas en beslutning.

### **12.2 Erstatning**

De som blir utsatt for mobbing *”har i dag en rekke mulige og tidvis overlappende rettslige grunnlag for å søke erstatning på grunn av trakassering på arbeidsplassen”*<sup>162</sup>. De rettslige

---

<sup>160</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 333.

<sup>161</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 333.

<sup>162</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 291.

grunnlag for å kreve erstatning kan være ulovfestede erstatningsregler, generelle regler som følger av regler i skl. og aml.<sup>163</sup>

Dersom en arbeidstaker velger å gå til sak for å få erstatning for mobbing, er det langt ifra sikkert at vedkommende får den erstatningen som ønskes. Det er to store hinder som står i veien for erstatning på grunnlag av ulovfestede regler og lovfestede regler i skl. For det første kan det være et stort problem og faktisk bevis at mobbing har forekommet. Det er nemlig den som mener seg mobbet og som søker erstatning som har bevisbyrden i slike saker.<sup>164</sup> For det andre skal det *”mye til før trakassering kan medføre erstatningsansvar for arbeidsgivere etter ulovfestede erstatningsrettslige regler eller etter reglene i skadeerstatningsloven”*<sup>165</sup>. Det er strenge vurderinger som ligger til grunn for at retten kan idømme erstatning på grunn av mobbing.

Selv om det er klart at regler i aml. ikke er overholdt er det ikke automatisk slik at en arbeidstaker vil få erstatning, men brudd på lovens bestemmelser *”kan imidlertid ha betydning for vurderingen”*<sup>166</sup> som retten må foreta i denne sammenheng. I Rt. 2004 s. 1844 sier Høyesterett at det er på det *”rene at ikke enhver overtredelse av disse normene innebærer at det foreligger erstatningsgrunnlag”*<sup>167</sup> (med ”disse normene” siktes det til regler i aml.).

Det er flere som kan bli ansvarlig for en erstatning, dersom retten først kommer til at det skal betales erstatning som følge av mobbing på arbeidsplassen. For det første så kan arbeidsgiver blir ansvarlig for slik erstatning, men også mobberen selv kan bli ansvarlig for å betale idømt erstatning.<sup>168</sup>

Den som mobber kan bli erstatningsansvarlig gjennom ulovfestede regler dersom vedkommende har opptrådt uaktsomt eller uforsvarlig og dermed påført den andre et

---

<sup>163</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 291.

<sup>164</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 291.

<sup>165</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 292.

<sup>166</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 292.

<sup>167</sup> Se Rt. 2004 s. 1844, avsnitt 26.

<sup>168</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 294.

tap.<sup>169</sup> Denne mobberen kan være hvem som helst, en kollega, en leder, en kunde eller annet. Men arbeidsgiver kan også bli erstatningsansvarlig selv om det ikke er arbeidsgiveren selv som har utført mobbingen, da tenker jeg på erstatning på objektivt grunnlag.

Arbeidsgiver er pålagt et særlig arbeidsgiveransvar gjennom skl. § 2-1. I Rt. 1997 s. 786 ble arbeidsgiver dømt til å betale erstatning på objektivt grunnlag etter skl. § 2-1 fordi flere ansatte hadde mobbet en annen ansatt.<sup>170</sup> I den nevnte dommen ble det slått fast at arbeidsgiver vil være ansvarlig for den mobbing som skjer mellom arbeidstakere.

Etter dommen i Rt. 2004 s. 1844 er det etter min mening klart at virksomheter kan idømmes å betale erstatning fordi ledere eller arbeidsgivere har mobbet en ansatt. I den nevnte dommen ble det ikke idømt erstatning, men den åpner helt klart for muligheten.

### **12.3 Straff**

I ekstreme tilfeller kan mobbing føre til straffansvar. Spesielt er tilfeller hvor det har forekommet seksuell trakassering åpne for at det kan ilegges straff. Almindelig borgerlig Straffelov 22. mai 1902 nr. 10(strl.) har regler om straff for seksualforbrytelser. Dersom den seksuelle trakasseringen er alvorlig nok kan det altså ilegges straff etter strl. bestemmelser. Dersom en arbeidstaker føler seg seksuelt trakassert har vedkommende mulighet til å anmelde forholdet til politiet. Dersom saken ender i retten er det likevel ikke sikkert straff blir idømt, på grunn av reglene om bevis.

### **13. Oppsummering/konklusjon**

I de senere år har vi sett en økning i rettslig regulering. Man kan spørre seg hvorvidt dette er en positiv utvikling. I samfunnsdebatter trer politikere ofte fram og sier: ”- Her trenger vi en lov! Med en lov kan vi løse problemene”. Det virker på meg som om politikere har en sterk tro på at lovregulering kan løse store samfunnsproblemer. Som jusstudent har også jeg en tro på at lovgivning kan utrette mye, men jeg tror ikke at rettslig regulering alene kan løse problemer som oppstår i dagens samfunn. Og her tror jeg det er viktig at lovgiver også fremmer andre tiltak enn en lov når de skal løse problemer.

---

<sup>169</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 294.

<sup>170</sup> Se Rt. 1997 s. 786 og Einarsen og Pedersen s. 303.

I sammenheng med mobbing er dette til en viss grad gjort. Det er satt søkelys på problematikken rundt mobbing, noe jeg mener er svært viktig. Prosjektet "Jobbing uten mobbing" er opprettet. Men man kan spørre seg om det er gjort nok i forhold til samfunnets og enkeltmenneskers holdninger til mobbing. Det er svært viktig at ledere og arbeidsgivere ser på deres egne holdninger til mobbing, dersom vi skal få et arbeidsliv uten mobbing.

Lederne er viktige i prosessen med å skape en god organisasjonskultur, og har sterk påvirkningskraft ovenfor sine underordnede.<sup>171</sup> Lederne vil altså være nøkkelpersoner i prosessen med å skape holdninger i virksomheten, det er da viktig at lederne viser sitt engasjement for å fjerne mobbing slik at arbeidstakerne blir påvirket til å gjøre det samme.

I den senere tid har flere saker om mobbing i arbeidslivet blitt belyst i media, og det kan fremstå som om ikke alle ser på mobbing like alvorlig som de burde. Man har sett ledere i virksomheter som støtter en annen leder som har blitt anklaget for mobbing, før saken er tilstrekkelig undersøkt. Dette er nok ikke den beste framgangsmåten dersom man vil løse situasjonen til beste for alle parter. Dette kan være et tegn på at ikke alle ledere er seg bevisst på sitt ansvar for å løse mobbe-saker.

I denne sammenheng har jeg ikke tro på at mobbing vil bli borte fra alle arbeidsplasser kun fordi vi har en lov som sier at mobbing er forbudt. Jeg tror det må arbeides med folks holdninger for å få vekk mobbing. Samtidig må virksomhetene arbeide aktivt for å fjerne ukulturer i virksomhetene, dersom man skyver mobbingen under teppet og later som om den ikke er der gjør det bare vondt verre. Slik jeg ser det er vi sterkt avhengig av at arbeidstakere og arbeidsgivere sammen arbeider for å fjerne mobbing, og samarbeider når mobbing har oppstått for å minimere skadene.

Det faktum at det finnes et forbud mot mobbing gjennom lov er ingen garanti for at mobbing ikke forekommer i arbeidslivet.<sup>172</sup> Mellommenneskelige forhold vil nok alltid være svært vanskelig å regulere ved lov. Tidligere var homofili forbudt i Norge, men det betyr ikke at det ikke fantes homofile som levde ut sin legning. På samme måte vil det nok alltid finnes

---

<sup>171</sup> Se Einarsen m.fl. s. 243.

<sup>172</sup> Se Einarsen og Pedersen s. 30.

mobbing, selv om vi forbyr det. Det er derfor viktig å drive forebyggende arbeid, slik at vi holder antall mobbeofre på et absolutt minimum.

Man kan spørre seg om vi i dag stiller for strenge krav til ledere i dagens arbeidsliv. Det å være leder innebærer stort ansvar, og det stilles generelt store krav til feilfrihet. Vi har igjen og igjen sett at ledere i store norske selskaper som har trukket seg fra sine stillinger, fordi media og/eller styret i selskapet mente at lederen ikke gjorde en god nok jobb. Det forventes så å si perfeksjonisme, noe jeg ser for meg er vanskelig å oppnå med tanke på at alle ledere også er mennesker som kan ta feil fra tid til annen. Det vil nok være urimelig å forlange at en leder skal være perfekt.

Slik jeg ser det kreves det ikke at ledere skal være perfekte i forhold til det psykososiale arbeidsmiljø, men vi krever at de skal ta tak i problemer når lederen blir klar over at et problem har oppstått. Det kreves også at problemer innen psykososialt arbeidsmiljø (for eksempel mobbing) forebygges. Dette anser jeg som overkommelige oppgaver.

Aml. har en regel om at arbeidsgiver skal *"gjennomgå opplæring i helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid"*<sup>173</sup>. Forarbeidene sier klart at det er virksomhetens øverste leder som skal gjennomgå denne opplæringen.<sup>174</sup> Opplæringen som øverste leder er pålagt kan ikke delegeres til noen andre.<sup>175</sup> Slik jeg ser det er denne regelen ikke tilstrekkelig for det behovet som er tilstede blant ledere i norske virksomheter. Etter min mening bør alle ledere, ikke bare øverste leder, gjennomgå obligatorisk lederkurs. Et slikt obligatorisk kurs bør være omfattende, og omfatte spesielt konflikthåndtering. Det bør ha et visst omfang slik at lederne faktisk får et reelt utbytte av kurset, og ikke bare et par timer med en rask gjennomgang av generelle leder oppgaver.

Problemet som vi kan se ut fra forskningsrapporten "Et brutalt arbeidsmiljø" er at det faktisk er mange ledere som mobber sine underordnede. Det er altså de som har hovedansvaret

---

<sup>173</sup> Se aml. § 3-5 (1).

<sup>174</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 306.

<sup>175</sup> Se Ot. prp. nr. 49 (2004-2005) s. 306.

med å se til at mobbing ikke forekommer som mobber mye, forholdsmessig sammenlignet med for eksempel arbeidstakere som mobber.

Slik jeg ser det er ikke mobbing generelt sett akseptert i samfunnet, men man kan da spørre seg om hvorfor mobbing forekommer så mye som forskning skal ha det til.<sup>176</sup> Jeg tror at dagens ledere ikke er klar over hvordan og i hvilken grad deres lederstil kan påvirke arbeidsmiljøet i negativ forstand. Forskning viser en klar sammenheng mellom lederstil og mobbing.<sup>177</sup> Det har vært et stort fokus på hva ledere bør gjøre for å øke effektiviteten og lønnsomheten i virksomheter, men det er kanskje ikke like klart for alle ledere at det psykososiale arbeidsmiljøet også er svært viktig for en effektiv og lønnsom virksomhet.

Avslutningsvis ønsker jeg å poengtere noen få fakta. Mobbing er ikke tillatt på arbeidsplasser, og det er ledernes ansvar å sørge for at mobbing ikke forekommer. Dersom mobbing forekommer er det leders plikt å løse situasjonen.

---

<sup>176</sup> Se "Et brutalt arbeidsmiljø" s. 63. Så mye som 10 % av arbeidstakere kan være mobbet i norsk arbeidsliv etter denne undersøkelsen. Men bare 4-5 % rapporterer at de mener seg mobbet.

<sup>177</sup> Se "Et brutalt arbeidsmiljø" s. 45.

## **Kildeliste:**

### **Juridisk teori:**

- Einarsen, Ståle og Pedersen, Harald, *Håndtering av konflikter og trakassering i arbeidslivet Jus og psykologi*, 1. utgave, 2. opplag, 2007(Einarsen og Pedersen)
- Einarsen, Ståle, Raknes, Bjørn Inge, Matthiesen, Stig Berge og Hellesøy, Odd H, *Mobbing og harde personkonflikter*, 1994(Einarsen m.fl.)
- Gisle, Jon m.fl., *Jusleksikon*, 2. utgave, 2002(Gisle m.fl.)
- Jakhell, Henning, *Oversikt over arbeidsretten*, 4. utgave, 2. opplag, 2007(Jakhell)
- Kaufmann, Geir og Kaufmann, Astrid, *Psykologi i organisasjon og ledelse*, 3. utgave, 2003(Kaufmann)
- Pedersen, Harald, *Arbeidsmiljøloven § 12 og psykososialt arbeidsmiljø*, 2002(Pedersen)
- Pettersen, Børre, *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern(arbeidsmiljøloven)*, 2. utgave, 4. opplag, 2007(Pettersen)
- Skogstad, Anders og Einarsen(red.), Ståle, *Ledelse på godt og vondt Effektivitet og trivsel*, 2002(Skogstad og Einarsen)
- Storeng, Nils H., Beck, Tom H. og Due Lund, Arve, *Arbeidslivets spilleregler*, 2006(Storeng m.fl.)

### **Lover:**

- Lov 17. juni 2005 nr. 62 om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (aml.)
- Lov 4. februar 1977 nr. 4 om arbeidervern og arbeidsmiljø m.v. (1977 aml.) Opphevet
- Lov 13. juni 1969 nr. 26 om skadeerstatning(skl.)
- Lov 22. mai 1902 nr. 10 Almindelig borgerlig Straffelov(strl.)

**Forskrifter:**

- Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter, 6. desember 1996 nr. 1127 (internkontrollforskriften)

**Forarbeider:**

- Ot. prp. nr. 49 (2004-2005)
- NOU 2004: 5
- Innst. O. nr. 2 (1994-1995)
- Ot. prp. nr 50 (1993-1994)
- Ot. prp. nr. 3 (1975-1976)

**Dommer:**

- Rt. 2004 s. 1844
- Rt. 2002 s. 273
- Rt. 2001 s. 1362
- Rt. 2001 s. 418
- Rt. 2000 s. 1602
- Rt. 1997 s. 1506, Apotek dommen
- Rt. 1997 s. 786, Falken dommen
- Rt. 1993 s. 616, Moelven Mjøsbruk
- LB-2007-893, Borgarting Lagmannsrett

**Forskningsrapport:**

- "Et brutalt arbeidsmiljø? En undersøkelse om mobbing, konflikter og destruktiv ledelse i norsk arbeidsliv", Bergen Bullying Research Group, Det psykologiske fakultet, Universitetet i Bergen, 2007, hentet fra nettstedet [www.bullying.no](http://www.bullying.no), lastet ned 27. februar 2008(Et brutalt arbeidsmiljø)

**Nettsider:**

- [www.arbeidsrett.no](http://www.arbeidsrett.no), kommentarer til aml. hentet februar 2008 (arbeidsrett.no).



- [www.arbeidstilsynet.no](http://www.arbeidstilsynet.no)  
(<http://www.arbeidstilsynet.no/c26976/faktaside/vis.html?tid=28225>, 27. Mars 2008)
- [www.jobbingutenmobbing.no](http://www.jobbingutenmobbing.no)  
([http://www.jobbingutenmobbing.no/custom/templates/JUMPage\\_289.aspx](http://www.jobbingutenmobbing.no/custom/templates/JUMPage_289.aspx), 10. april 2008)
- [www.rechtsdata.no](http://www.rechtsdata.no), Gyldendal Rettsdata, Norsk Lovkommentar, kommentarer til arbeidsmiljøloven, lastet ned 23. januar 2008 (Norsk Lovkommentar)